

**T.C.  
BARTIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTLERDE STRES KAYNAKLARI, SONUÇLARI VE YÖNETİM TEKNİKLERİ:  
BARTIN ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN  
ABİDE URALI**

**DANIŞMAN  
PROF.DR. ŞABAN ESEN**

**BARTIN - 2019**

T.C.  
BARTIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTLERDE STRES KAYNAKLARI, SONUÇLARI VE YÖNETİM  
TEKNİKLERİ: BARTIN ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS




HAZIRLAYAN

ABİDE URALI

DANIŞMAN

PROF.DR. ŞABAN ESEN

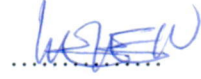
“Bu tez 20.09/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	İMZA
Prof.Dr. Şaban ESEN	
Doç.Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ	
Dr.Öğr.Üyesi Ahmet ÖZTEL	

## KABUL VE ONAY

Öğrenci Abide URALI tarafından hazırlanan “Örgütlerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri: Bartın Üniversitesinde Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma, 20.09.2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy-çokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof.Dr. Şaban ESEN  
(Danışman)



Üye :Doç.Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ



Üye : Dr.Öğr.Üyesi Ahmet ÖZTEL



Bu tezin kabulü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../... tarih ve ....sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Metin SABAN  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## BEYANNAME

Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Prof. Dr. Şaban ESEN danışmanlığında hazırlamış olduğum “Örgütlerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri: Bartın Üniversitesinde Bir Araştırma” adlı Yüksek Lisans Tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

20.09/2019

Abide URALI

## ÖN SÖZ

Örgütlerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri: Bartın Üniversitesinde Bir Araştırma konulu bu araştırmam sırasında yardım ve tavsiyelerde bulunan yönlendiren tez danışmanım Prof. Dr. Şaban ESEN' e çok teşekkür ederim.

Bu tez çalışmasında anketlerin uygulanması aşamasında yardımcı olan Bartın Üniversitesi idari personeline, gösterdikleri yardımsever katkıları sebebi ile teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca sabır ve anlayışlarını esirgemeyen anneme, babama ve halama, hayatımdaki yerleri çok değerli olan kardeşlerime ve çalışmam süresince desteğini hiç esirgemeyen eşime çok teşekkür ediyorum.

**Abide URALI**

**Bartın- 2019**

## **ÖZET**

### **Yüksek Lisans Tezi**

### **Örgütlerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri: Bartın Üniversitesinde Bir Araştırma**

**Abide URALI**

**Bartın Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Prof.Dr. Şaban ESEN**

**Bartın- 2019, Sayfa: XII + 77**

Bu araştırma işletmelerde çalışanlar tarafından algılanan stresin nedenlerini ve sonuçlarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bartın Üniversitesi'nde idari personel olarak görev yapan personellerden 150' sine ulaşılarak anket uygulanmış ve bu çalışanlara stres nedenleri ve olumsuz etkileri hakkındaki görüşlerini incelemek amacıyla toplam 36 soru sorulmuştur.

Elde edilen veriler hem tanımlayıcı hem de genelleyici istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Anket verilerine, SPSS analizi uygulanarak sonuçlar değerlendirilmiştir. Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler stresin yaş, cinsiyet ve meslek ayrımı yapılmaksızın, herkesi etkileme gücünün olduğunu kanıtlar niteliktedir. Birey için görev yapısı, yetki yapısı, çalışma koşulları, iş ortamı, iş yerindeki stres, kimlik özelliklerinin çalışan için olumsuz bir stres faktörü olduğu gözlenmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Stres; Örgütlerde Stres; Stres Yönetimi

## **ABSTRACT**

### **Master's Thesis**

#### **Stress Sources, Results and Management Techniques in Organizations: A Research at Bartın University**

**Abide URALI**

**Bartın University**

**Institute of Social Sciences**

**Department of Business Administration**

**Thesis Adviser: Prof. Dr. Şaban ESEN**

**Bartın-2019, Page: XII + 77**

This research was carried out to determine the causes and consequences of stress perceived by employees in the enterprises .

150 of the personnel working as administrative staff at Bartın University were surveyed and asked a total of 36 questions to examine their views on the causes and adverse effects of stress. The results were evaluated by using Spss analysis.

The data obtained as a result of the survey study proves the power of stress to affect everyone without age, gender and occupational distinction. It was observed that the task structure, authority structure, working conditions, work environment, stress at work, and identity characteristics are negative stress factors for the individual.

**Key words:** Stress; stress in organizations; stress management

# İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY .....	ii
BEYANNAME.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ÖN SÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT .....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar DİZİNİ .....	x
EKLER DİZİNİ.....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xii

GİRİŞ .....	1
-------------	---

1. STRES .....	4
----------------	---

1.1. Stres ve Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	5
1.1.1. Korku, Kaygı veya Endişe.....	5
1.1.2. Sıkıntı .....	6
1.1.3. Tükenmişlik .....	7
1.1.4. Depresyon .....	8
1.1.5. Engellenme.....	8
1.1.6. Çatışma .....	9
1.1.7. Yıldırma .....	10

2. İŞLETMELERDE STRES KAYNAKLARI VE SONUÇLARI.....	11
--	----

2.1. Bireysel Stres Kaynakları.....	11
2.1.1. Kişilik Özellikleri: A Tipi ve B Tipi Davranış Biçimi.....	11
2.1.2. Kontrol Odaklılık.....	12
2.1.2.1. İç Kontrol Odağı.....	13
2.1.2.2. Dış Kontrol Odağı .....	13
2.1.3. Yaş ve Cinsiyet .....	13
2.1.4. Aile Yaşamı.....	14
2.1.5. Eğitim Düzeyi .....	14
2.1.6. Gelir Düzeyi.....	15
2.2. Örgütsel Stres Kaynakları.....	15
2.2.1. Yapılan İşin Niteliği ile İlgili Faktörler .....	16
2.2.1.1. Yapılan İşin Monoton Olması .....	16
2.2.1.2. Aşırı İş Yükü veya Az Çalışma .....	16
2.2.1.3. Zaman Baskısı .....	17



2.2.1.4. Vardiyalı Çalışma Düzeni.....	17
2.2.1.5. Ücret Yetersizliği.....	18
2.2.1.6. İşte Tehlike Unsurunun Varlığı.....	18
2.2.2. Rol Çatışması, Rol Belirsizliği.....	18
2.2.3. Örgütsel Yapı ve İklimden Kaynaklanan Faktörler.....	19
2.2.3.1. Kararlara Katılamama.....	19
2.2.3.2. Bürokratik Sorunlar.....	19
2.2.3.3. Uyum İçin Duyulan Baskılar.....	20
2.2.4. Kariyer Gelişimi ile İlgili Faktörler.....	20
2.2.4.1. Terfi.....	20
2.2.4.2. İş Güvensizliği.....	21
2.2.4.3. Hırs.....	21
2.2.5. Örgütsel İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları.....	21
2.2.5.1. Ast ve Üstlerle İlişkiler.....	21
2.2.5.2. Meslektaşlarla İlişkiler.....	22
2.2.6. Fiziksel Çevre Faktörleri.....	22
2.2.6.1. Aydınlatma.....	22
2.2.6.2. Gürültü.....	22
2.2.6.3. Isınma ve Havalandırma.....	23
2.3. Stresin Sonuçları.....	23
2.3.1. Stresin Fizyolojik Sonuçları.....	23
2.3.1.1. Kısa Dönemli Belirtiler.....	23
2.3.1.2. Kalp ve Damar Hastalıkları.....	24
2.3.1.3. Sindirim Sistemi Üzerindeki Etkileri.....	24
2.3.1.4. Migren.....	25
2.3.1.5. Alerji.....	25
2.3.1.6. Kanser.....	25
2.3.2. Stresin Psikolojik Sonuçları.....	26
2.3.2.1. Kaygı.....	26
2.3.2.2. Depresyon.....	26
2.3.2.3. Uyku Bozukluğu.....	26
2.3.2.4. Tükenme Belirtisi.....	27
2.3.3. Stresin Davranışsal Sonuçları.....	27
2.3.3.1. Sigara Kullanımı.....	27
2.3.3.2. Alkol ve Uyuşturucu Kullanımı.....	28
2.3.3.3. Düzensiz Beslenme.....	28
2.3.4. Stresin Örgütsel Sonuçları.....	28
2.3.4.1. Örgütsel Performans Düşüklüğü.....	29
2.3.4.2. Örgütsel Bağlılıkta Düşüş.....	29

2.3.4.3. İşe Devamsızlık .....	29
2.3.4.4. İş Gücü Devir Hızı.....	30
2.3.4.5. İş Kazaları.....	30
<b>3. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1. Stresle Başa Çıkmada Bireysel Stratejiler .....</b>	<b>30</b>
3.1.1. Egzersiz .....	30
3.1.2. Meditasyon.....	30
3.1.3. Biofeedback (Biyolojik Dönüt).....	32
3.1.4. Beslenme .....	32
3.1.5. Toplumsal Destek.....	33
3.1.6. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma .....	33
3.1.7. Masaj.....	33
3.1.8. Dua ve İbadet.....	34
3.1.9. Zaman Yönetimi.....	34
<b>3.2. Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Stratejiler .....</b>	<b>35</b>
3.2.1. Destekçi Bir Örgüt İklimi Yaratmak .....	35
3.2.2. Mesleki Gelişim Yöntemlerinin Planlanması ve Danışmanlık.....	35
3.2.3. Stres Yönetim Eğitimi.....	36
3.2.4. Çalışanların Rollerinin Yeniden Tanımlanması .....	36
3.2.5. İş Zenginleştirme.....	36
3.2.6. Ekip Çalışması.....	37
<b>3.3. Örgütsel Stres Yönetiminde Yöneticilere Yönelik Genel Öneriler .....</b>	<b>37</b>
<b>4. ÖRGÜTLERDE STRES KAYNAKLARI, SONUÇLARI VE YÖNETİM TEKNİKLERİ: BARTIN ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA.....</b>	<b>38</b>
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	38
4.2. Araştırma Soruları ve Hipotezler .....	38
4.3. Evren ve Örneklem .....	40
4.4. Anketin Hazırlanması.....	40
4.5. Kullanılan Ölçekler.....	41
4.6. Verilerin Analizi.....	41
4.7. Kullanılan Testler .....	41
4.8. Analiz Bulguları .....	42
4.8.1. İş Yaşamındaki Stres Nedenlerinin Frekans, Yüzde Dağılımı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	44

4.8.2. İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkilerinin Frekans, Yüzde Dağılımı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	47
4.8.3. İş Yaşamındaki Stres Nedenleri ve İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkilerinin Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılması.....	51
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>57</b>
5.1. İş Yaşamındaki Stresin Nedenleri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler .....	57
5.1.1. Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler .....	57
5.1.2. Yetki Yapısına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler .....	59
5.1.3. Çalışma Koşullarına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler.....	60
5.1.4. İş Ortamına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler.....	61
5.2. İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler.....	62
5.2.1. İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler .....	62
5.2.2. İş Yerindeki Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler.....	63
5.3. Hipotezlere Ait Sonuçlar .....	65
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>67</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>72</b>

## TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
No	No
Tablo 1: Ankete Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı .....	41
Tablo 2: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....	42
Tablo 3: Görev Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları .....	43
Tablo 4: Yetki Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları.....	44
Tablo 5: Çalışma Koşullarına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları .....	45
Tablo 6: İş Ortamına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları .....	46
Tablo 7: İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri.....	46
Tablo 8: İş Yerinde Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri .....	48
Tablo 9: Ölçeklere ve Alt Boyutlara Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	49
Tablo 10: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının cinsiyete göre karşılaştırılması.....	51
Tablo 11: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırılması .....	52
Tablo 12: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının medeni duruma göre karşılaştırılması .....	53
Tablo 13: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının çocuk sayısına göre karşılaştırılması.....	54
Tablo 14: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının eğitim durumuna göre karşılaştırılması.....	56
Tablo 15: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının kurumdaki çalışma süresine göre karşılaştırılması .....	57
Tablo 16: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının Korelasyon Analizi.....	59

## EKLER DİZİNİ

<b>Ek</b>	<b>Sayfa</b>
<b>No</b>	<b>No</b>

---

<b>Ek 1: Anket Örneği .....</b>	<b>75</b>
<b>Ek 2: Özgeçmiş .....</b>	<b>80</b>

## KISALTMALAR DİZİNİ

Ort	:Ortalama
S.S	:Standart Sapma
v.b	:Ve Benzeri
Çev.	:Çeviren
Ed.	:Editör
s.	:Sayfa
GYİOSK	:Görev Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları
YYİOSK	:Yetki Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları
ÇKİOSK	:Çalışma Koşullarına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları
İOİOSK	:İş Ortamına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları
İYSÇHOE	:İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri
İYSSHÜOE	:İş Yerinde Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri

## GİRİŞ

Dünyada büyük bir hızla meydana gelen gelişim ve değişim süreci, günümüz bilgi çağı insanların hayatında da etkili olmaktadır. Bu değişimlerin insan hayatında birçok avantaj sağlamasının yanı sıra birçok sorunu da beraberinde getirdiği görülmektedir. Bu sorunların en önemlisi, meydana gelen değişimlere uyum sağlamadaki güçlüklerdir. Bu güçlükler içerisinde kendilerini bu değişime uyum sağlamak zorunda hisseden insanlar, yaşadıkları sıkıntı sonucu hem sağlıklarını yitirebilirler hem de aile ve iş yaşamlarında olumsuz sonuçlarla karşılaşabilirler. İnsan hayatını etkileyen ve yüzyılın hastalığı olarak adlandırılan bu durum “stres” tir.

Stresle mücadele de örgütler büyük harcamalar yapmakta ve işgücü kaybı yaşamaktadır. İnsanlar stresin verdiği ağır hasarlar sonucunda çalışamaz hale dahi gelebilmektedir. Bu sonuçlar göz önüne alındığı zaman hem insanların hem de örgütlerin stresi önlemeye ve stresin olumsuz sonuçlarına karşı tedbirler almalarını ve stresi kontrol altına almaya yönelik çalışmalar yapmaları zorunluluk haline gelmiştir.

Örgütlerde strese neden olan unsurlara karşı etkili önlemler alınmadığı zaman, problemler daha da büyüyecektir. Örgütlerde stresin varlığının ciddiye alınmaması ve stresten kaçınılması yerine strese karşı gerekli önlemlerin hızlı bir şekilde alınması ve stresin doğru bir şekilde yönetilmesi uygun bir davranış olacaktır.

Örgütlerde stres kaynakları, sonuçları ve yönetim teknikleri, Bartın Üniversitesi idari personeli üzerinde yapılan bir anket çalışması ile 150 personel üzerinde incelenmiştir. 36 soruluk bir anket belirlenmiş ve bu anket 150 personele uygulanmıştır.

Tezin birinci bölümünde, stresin tanımı, stresin benzer kavramlarla ilişkisi incelenmiştir.

İkinci bölümde, örgütlerde stres kaynakları bireysel ve örgütsel açıdan ele alınmıştır. Bireysel stres kaynakları kişilik özellikleri, kontrol odaklılık, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, istihdam durumu olarak sınıflandırılmıştır. Örgütsel stres kaynakları ise yapılan işin niteliği, rol çatışması- rol belirsizliği, örgütsel yapı ve ikliminden kaynaklanan faktörler, kariyer gelişimi ile ilgili faktörler, örgütsel ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları, fiziksel çevre faktörleri olarak ele alınmıştır.

Stres sonuçları ise stresin fizyolojik, psikolojik, davranışsal ve örgütsel olmak üzere 4 başlık altında açıklanmıştır. Stresin fizyolojik sonuçları, kısa dönemli belirtiler, kalp ve damar hastalıkları, sindirim sistemi üzerindeki etkileri, migren, alerji ve kanserdir. Psikolojik sonuçları kaygı, depresyon, uyku bozukluğu ve tükenme belirtisidir. Stresin davranışsal sonuçları sigara kullanımı, alkol ve uyuşturucu kullanımı ve düzensiz beslenme başlıkları altında ele alınmıştır. Stresin örgütsel sonuçları ise örgütsel performans düşüklüğü, örgütsel bağlılıkta düşüş, işe devamsızlık, iş gücü devir hızı, iş kazaları olmak üzere 5 başlık altında incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, stresle başa çıkma yöntemleri bireysel ve örgütsel olmak üzere 2 başlık altında açıklanmıştır. Stresle başa çıkmada bireysel stratejiler, egzersiz, meditasyon, biofeedback, beslenme, toplumsal destek, sosyal-kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet ile zaman yönetimidir. Örgütsel stratejiler ise destekçi bir örgüt iklimi yaratmak, mesleki gelişim yöntemlerinin planlanması ve danışmanlık, stres yönetim eğitimi, çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması, iş zenginleştirme ve ekip çalışması olmak üzere 6 başlıkta sınıflandırılmıştır.

Dördüncü bölümde, teorik olarak ele alınan stres kaynakları, sonuçları ve stres yönetim teknikleri Bartın Üniversitesinde araştırılmıştır. İdari personellerden oluşan 150 kişiye anket uygulanmıştır ve sonuçlar incelenmiştir.

Bu çalışma, Bartın Üniversitesi idari personelini, etkileyen örgütsel stres kaynaklarını ve personelde görülen stresin olumsuz etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Anket uygulanırken kitlenin hepsine ulaşmak mümkün olmadığından, ankete katılacak kişiler, “Basit Rastgele Örnekleme”, yöntemi ile belirlenmiştir. Örneklem sayısı 150 kişidir. Elden dağıtılan anketler aynı gün teslim alınmıştır. Geri dönen ve eksiksiz olarak cevaplanan anket sayısı ise 94’ dür. İş hayatında “Olumsuz Stres” faktörü ele alınmış, diğer unsurlar araştırmaya dâhil edilmemiştir.

Genel anlamda stres kişinin organizmasının yapısını ve ruhsal dengelerini bozarak meydana gelmektedir. Bireyler iş hayatlarını ve aile yaşantılarını zora sokan oldukça farklı sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu bağlamda ilgili olan kişi bu zorluklara karşın gerekli birikim ve donanımları olmuş olsa bile çalışan için bu zorlukları aşmak kolay olmamaktadır.



Yapılan anket çalışmaları sonucunda elde edilen veriler stresin yaş, cinsiyet ve meslek ayrımı yapılmaksızın, herkesi etkileme gücünün olduğunu kanıtlar niteliktedir. Görev yapısı, yetki yapısı, çalışma koşulları, iş ortamı, iş yerindeki stres, kimlik özellikleri, çalışan için olumsuz bir stres faktörüdür.

## 1. STRES

Stres, günlük yaşamda birçoğumuz tarafından, kelime anlamı tam olarak bilinmeden kabul görmüş ve sıklıkla kullanılan, bir kavramdır. Genç, yaşlı, kadın, erkek fark etmeksizin her bireyin çağımızın hastalığı olan stresle karşı karşıya gelmeleri kaçınılmaz bir durumdur.

En basit tanımıyla stres, yüksek baskı neticesinde gösterilen bir tepkidir. Stres kavramı, önceleri fizik ve mühendislik gibi alanlarda kullanılmaktayken, daha sonra ise tıp, biyoloji, psikoloji gibi alanlarda da kullanılmaya başlanmıştır. Bu kavram, 17. Yy.' da bela, felaket, adversity, affliction gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. Ve 19. Yüzyıla gelindiğinde ise stres kavramının anlamı değişmeye başlamıştır. Bu yüzyıllarda stres, güç, baskı, zorba, zor şeklindeki anlamlarda kullanılmaya başlanmıştır. Öte yandan, buna bağlı bir şekilde stres, nesne ile kişinin bu gücün etkisine bağlı olarak şeklinin bozulmasına ve çarpıtılmasına karşı direnç manasına gelecek şekilde kullanılmaya başlanmıştır. (Gürüz ve Gürel, 2009: 372).

Fakat stresi tamamen engellemek ve ortadan kaldırmaya çalışmak, sakıncalı bir durum olmaktadır. Çünkü stres, belli bir noktaya kadar kişinin azmini ve mücadelecili ruhunu arttırmakta, ona direnç vermekte, kişinin zorlukların üstesinden gelmesini kolaylaştırmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde iyi bir duygusal ve zihinsel tepkidir. Başarıya ulaşan çoğu insan, sahip olduğu stresin onu başarı için zorlamasıyla bu amacına ulaşmıştır. Yani stres, başarı için destekleyici bir güçtür. (Barutçugil, 2004: 409). Bu şekildeki stres, olumlu strestir. Eğer stres, kişiyi içinden çıkılmaz bir hale sokar, kişiye fiziksel, zihinsel ve duygusal anlamda zarar teşkil ederse, bu olumsuz stres olarak adlandırılır.

Stresi kapsamlı bir şekilde tanımlayacak olursak; stres, bireyin ortam ve iş koşullarının etkisi ile bozulan dengesini yeniden sağlamak üzere vereceği fizyolojik ve/veya psikolojik tepkilerin birey ve örgüt üzerindeki olumlu veya olumsuz sonuçlarıdır (Erdal, 2009: 4).

Burada önem arz eden şey, hayat gerilimlerinin bu seviyeye gelmeden önce kontrol altına alınması ile belli amaçlar için onun meydana getirmiş olduğu enerjiden faydalanılmasıdır. Bunu yapabilmenin yolu da, stresin esasen neyi ifade ettiği, ona sebep olan şeyin ne olduğu ve yarattığı etkileri bilmek gerekmektedir. Eğer kişi bu bilginin

farındaysa hayatını sağlıklı bir Şekilde sũrdũrũr ve baŐarısı işin stresi destekleyici bir gũŐ olarak kullanır (BarutÇugil, 2004: 410).

### **1.1. Stres ve Benzer Kavramlarla İlişkisi**

Erdal (2009: 4), stresin tanımının yapılmasının oldukça zor olduğunu vurgulamakla birlikte, stresin genellikle benzer kavramlar ile karıŐtırıldıĐını ifade etmiştir. Bunun sebebi ise strese benzeyen kavramların nedenleri, sonuÇları ve belirtileri stresle benzeŐtiĐi iŐindir. Bu bağlamda stresle birbirine en fazla karıŐtırılan kavramlar; korku, kaygı veya endişe, sıkıntı, depresyon, çatışma, yıldırma, uyarılmışlık hali ve engelleme gibi kavramlardır. Bu kavramların stres ile olan ilişkisi aşağıda baŐlıklar halinde ayrıntılı bir Şekilde incelenmiştir.

Stres kavramının gerek bireysel, gerek ũrgũtsel ve gerekse de Çevresel boyutlarının daha iyi bir Şekilde idrak edilebilmesi işin ona benzeyen kavramlarla olan iliŐkisini aŐıklamak ve farklılıklarını ortaya koymak faydalı olacaktır (Erdal, 2009: 4).

#### **1.1.1. Korku, Kaygı veya Endişe**

İki Şekilde korku vardır. Bunlar; normal korku ve anormal korkudur. GerÇek bir tehdit ile tehlike durumunda verilen tepki ile ilgili olan normal korku iken; anormal korku ise, gerÇek ya da olması muhtemel tehlike ya da tehdidin mevcut olmaması durumunda verilen tepki ile ilgili olan korkudur. Anormal korkular fobi haline gelebilmektedir. Örneğin geceleyin mezarlıktan geŐmekte olan birisinin atlattığı korku normal korku olabilir. Ortada bir trafik kazası yokken yaralanmıŐ gibi davranan, yeterli gıdaya sahipken aŐlık hissi duyan, işinde başarılı iken her an iŐyerinden atılacak gibi ũzũlen birisi her an stres Őekebilir (Çelik, 2010: 219).

Bazı psikologlara göre korku ile kaygı arasında 3 Önemli fark mevcuttur. Bu farklar Şu Őekildedir:

- Kaynak: Ben arıdan korkarım! ŐrneĐindeki gibi korkunun kaynağı belli değildir.
- Őiddet: Kaygıya nazaran korku daha Őiddetlidir.
- Sũre: Korku kısa sũreli olup, kaygı ise uzun vadeyi kapsamaktadır (CũceloĐlu, 2010: 277).

Kaygının diğer bir adı ise endiŐedir. Endişe, kŐtũ bir Şey olacağına dair belirsiz bir korkunun devamlı bir Şekilde kişide baskın olduğu psikolojik bir haldir (Çelik, 2010: 219).

Evrensel bir duygu olan Anksiyete, kişinin kendini güvensiz olarak hissetmiş olduğu durumlara karşı geliştirmiş olduğu doğal bir tepkidir. Genel itibariyle Anksiyete, olası bir tehlikenin habercisi, tehdit karşısında uyarıcı ve koruyucu, bilinmeyeni ve belirsizlikleri bulma çabası, bir tehlike karşısında hissedilen gerilim ile huzursuzluk, benliğin bilinçli olan yönüyle algılanmakta ve kavranmakta olan bir durumu ifade etmektedir. Kişilerde anksiyete duruma bağlı ya da sürekli olarak da görülebilmektedir. Bir olayın tetiklenmesi ile ara ara belli zamanlarda ortaya çıkan duruma bağlı anksiyetedir. Çok uzun süreli ve hatta hayat boyu süren ise sürekli anksiyetedir (Özörak, 2010: 23).

Stres ve kaygının beyinde algılanış biçimi farklıdır. Kaygı genellikle korkuya benzemektedir. Korku durumunda beyinde yaşanan gelişmeler ile kaygı durumunda beyinde yaşanan gelişmeler hemen hemen aynıdır. Bu manada bir korku bireyin gündelik hayatında sorunlara neden olacak kadar yoğunsa ve nedensiz bir şekilde meydana geliyorsa, bu durum kaygı bozukluğu olarak nitelendirilebilir (Anon., 2013).

Bir insanın başarılı olmasının önündeki en büyük engellerden biri, endişe ve korku olmaktadır. Eğer bu iki kavram insan hayatında ölçülü bir şekilde kendine yer edinmişse, insan için zararlı değildir. Fakat çok yoğunsalara hayatı çekilmez kılabilirler (Kondu, 2010).

Psikologlar, nedeni bilinen haller için korku kavramını, nedeni bilinmeden duyulan belli belirsiz korkular için ise kaygı kavramını kullanmaktadırlar (Çelik, 2010: 219).

### **1.1.2. Sıkıntı**

En basit tanımıyla bir karışıklık ya da bozukluğun neden olduğu, zor durum veya etkili olan, süreklilik arz eden fiziksel ya da ruhsal yorgunluktur. Sıkıntıya sebep olan şeyler ise; ilgisizlik, tez düze yaşam, sınırlamalar, eksikliklerdir. Günümüz dünyasında uzun çalışma saatleri, iş yükünün ağırlığı, işteki sorumlulukların fazlalığı, iş monotonluğu gibi nedenler, stres için kaynak teşkil etmektedir (Erdal, 2009: 7).

İnsanlığın başlangıcından günümüze kadar olan süreçte sıkıntı her daim varolan bir histir. Bu hissi yaşayanlar çoğu zaman huzursuzluk, gerginlik, daralma, iç sıkıntısı şeklinde durumlarını ifade ederler. Günlük yaşantıda herkes bu his ile karşılaşır. Fakat geçici nitelikte olduğundan dolayı bizi pek fazla etkilemez. Ancak bazı zamanlarda o kadar yoğun hale gelir ki kişinin günlük yapması gereken şeylere odaklanmasına engel olur. Sürekli sıkıntı hali içerisinde olan kişi gergin ve tedirgindir, hayattan zevk alamaz,

dikkatini toplayamaz. Hatta önceden zevk alarak yapmış olduğu birçok aktivite artık anlamını yitirir ve değersizleşir (Anon. 2010).

Sıkıntı, kişinin davranışını belirleyen faktörlerden en geniş çaplı ve etkili olanıdır. Sıkıntı ve stresi birbirinden ayırmada kişiden beklenen davranışların gerçekleşme zamanı ve bu davranışla alakalı sorumluluk seviyesi belirleyicidir. Bu durum, “uyarıcının talep düzeyi” şeklinde de belirtilebilir. Talep düzeyi, stres ve sıkıntıyı birbirinden ayırmaya yarayan ilk faktördür. Bu doğrultuda, uzun bir vadede yapılması gerekli olan ve sorumluluğu az olan davranışlarla alakalı talepler düşük seviyede iken, kısa bir zaman diliminde yapılması gerekli olan ve sorumluluğu fazla olan davranışların talepleri yüksektir. Sıkıntı, düşük düzeydeki taleplerden sonra meydana gelir, stres ise yüksek düzeyde taleplerden sonra meydana gelir (Erdal, 2009: 7).

### **1.1.3. Tükenmişlik**

Çelik’e (2010, 221) göre iş yaşamının yoğun temposu içinde koştururan insanların kendilerini mutlu hissetmeleri ve işlerinden aldıkları memnuniyetle görevlerini daha iyi yapabilmeleri, hem örgütler için hem de işgörenler için önemlidir. Bu açıdan tükenmişlik düzeyinin oldukça düşük olması beklenir.

Tükenmişlik, en basit tanımıyla ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin bitişidir. Diğer yandan bu kavram, insanların aşırı derecede çalışmalarını neticesinde işlerinin gereklerini yapamaz hale gelmeleri manasını da içeren duygusal tükenmeyi de ifade etmektedir (Çelik, 2010: 221).

Devamlı bir şekilde gelişen, kronik bir olgu olan tükenmişlik, ağır ve sinsi bir şekilde ortaya çıkar. Tükenmişlik, yalnızca negatif duyguların varlığı ile alakalı bir durum olmayıp, aynı zamanda pozitif olan duyguların da yokluğu ile alakalı bir kavramdır. Tükenmişlik psikolojisi içerisinde olan bir kişi, dışarıdan bakıldığında pek de sempatik görünmez. Çünkü bu kişilerde eleştiriye kapalılık, kızgınlık, katı bir tutum olduğundan dolayı diğer insanlara itici gelebilir. Ancak esasında bu kişi acı çekmektedir. Yani burada önemli olan bu kişinin bu tavırları sergilemesi, onun kötü niyetinden kaynaklanan bir durum değildir. (Türk, 2013).

Tükenmişliği stresten ayıran en önemli nitelik, onun iş hayatında, insanlar ile yüzyüze ilişkiyi gerekli kılan mesleklerde görülmekte olan sosyal ilişki kaynaklı bir stres türü olmasıdır (Polatçı, 2007: 15).

#### **1.1.4. Depresyon**

En basit tanımıyla depresyon, uyarıcı şeylere karşı duyarlılığın düşmesi, kişinin girişim gücü ile kendine olan güvenini yitirmesi neticesinde umutsuzluğun ve karamsarlığın baş göstermesidir. Depresyon kronik bir rahatsızlıktır. Bu ruh hali içerisinde olan kişilerde günlük etkinliklerden keyif almama, sürekli bir can sıkıntısı, konsantrasyonda güçlük çekme, enerjinin düşmesi, iştah ve uyku düzeninde bozukluk gibi olumsuzluklara rastlanır. Öte yandan depresif bozukluğu olan kişilerin işlevsel açıdan yetersizlerdir (Alşen, 2012: 3).

Depresyonla stresi birbirinden ayırmak gerekmektedir. Bu ayrımın altını, stresin depresyonun ortaya çıkmasında rol oynayan en önemli unsur olduğunu söyleyerek çizebiliriz. Stresli durumların depresyona neden olması için, bireyi aşırı düzeyde etkilemesi gerekir. Bu nedenle depresyon, strese göre daha belirgin ve olumsuz olarak etkilerini göstermektedir. Örneğin; stresli insan korku, saldırganlık ve tedirginlik içinde olurken, depresyonlu insan kadere isyan eder, ümitsiz ve isteksizdir. Stres kaynakları, bireyin algılama düzeyine göre depresyon sebebi de olabilir. Özellikle stres kaynakları bireydeki hormonal bozukluklar ve kalıtsal özelliklerle birleştiğinde depresyona neden olmaktadır (Erdal, 2009: 11).

#### **1.1.5. Engellenme**

Güdülenmiş davranışların amacına ulaşmamasına engellenme denir. Bu durumda güdülerde doyum sağlanamamaktadır. Engellenme karşısında kalan bireyin öfke ve saldırganlığının düzeyi engellenmenin niteliğine, güdünün gücüne ve bireyin kişilik yapısına bağlı olarak değişir. Engellenme karşısında kalan bireyin tahammül eşiği farklılıklar gösterebilir (Ankay, 1998: 64).

Günlük konuşma dilinde “hüsran” ya da “hayal kırıklığı” olarak kullanılan “engellenme” kavramı, temel yönetim psikolojisi kaynaklarında insan ihtiyaçlarının tatmininde ve amaçların gerçekleştirilmesi sırasında bir takım engellerle karşılaşmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Eroğlu, 2004: 381).

Bazen engellenme ile stresin aynı anlama geldiği düşünülmektedir. Ancak bu durum söz konusu değildir. Çünkü engellenme, stresin sadece bir yönüdür. Bu çerçevede engellenme, streste olduğu gibi birçok çeşitli ögeden oluşan holistik kavramının yalnızca bir alt kısmıdır. Diğer bir ifade ile engellenme, stresi besleyen bir kanaldır. Ancak engellenme, kaçınılmaz bir hayat gerçeği olmanın yanında, sanılanın aksine kişiye her daim zarar veren bir olgu değildir. Çünkü engellenme ile insan davranışlarına değişik bir karmaşıklık ve ayrı bir renk katılmaktadır. İnsanlar eğer engellenme ile karşı karşıya kalmazlarsa, tepki repertuarları gelişmeyecek ve bu şekilde de programlı robotlardan herhangi bir şekilde farkları kalmayacaktır. Engellenmeye dair olayları gene de ağırlıklı olarak olumsuz yönleri ve neticeleriyle birlikte düşünmek gerçeğe daha uygun olmaktadır (Eroğlu 2004: 381).

Engellenme, işe dair tatminsizlik, motivasyonun yeterli ölçüde olmayışı, örgüt içerisindeki ilişkilerin yetersiz oluşu gibi durumlardan meydana gelebilmektedir. Fakat hayal kırıklığının buradaki ana sebep olduğu unutulmamalıdır. Gerek kişisel, gerekse de örgütün sahip olduğu özellikler, hayal kırıklığı içerisinde olan bireylerin nasıl davranacağını belirlemektedir. Kimileri saldırgan bir tutum sergilerken, kimileri ise geri çekilebilmektedirler. (Özdevecioğlu, Aksoy 2005: 99). Bu duruma örnek vermek gerekirse, örgütteki çalışanın terfi edilmeyi beklerken önünün kesilmesi, onun için en büyük engellenmedir. Yine işini belli bir zaman aralığında tamamlaması gereken bir çalışanın, işinin tamamlanmasını engelleyecek bütün aksaklıkların varlığı, o çalışan için bir engellenme kaynağıdır. Bu şekilde bir engellenme ile karşı karşıya kalan kişi, tipik olan engelleme tepkileri gösterecek, eğer uzun süre boyunca da bu engellenme ile karşı karşıya kalırsa, ciddi manada sorunlar yaşayacaktır. Yine bir örgütte aynı seviyede olan ya da aynı işi yapan çalışanlar arasında yaşanan rekabet ile kıskançlık da kişilerin engellenme ile karşılaşmalarına sebebiyet vermektedirler(Gümüştakin ve Öztemiz 2005: 278).

#### **1.1.6. Çatışma**

Örgüt içerisindeki çatışmalar, genelde anlaşmazlık ya da uyuşmazlık şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu anlaşmazlık ve uyuşmazlıkların sebebi ise örgüt içerisindeki iki ya da daha çok kişinin veya grubun kendi aralarında faaliyetlerin dağılımı ya da kıt olan kaynakların paylaşılması ve yine bu kişi ya da gruplar arasındaki anaç, değer, statü ya da algı farklılıklarıdır (Şimşek, 2002: 288).

Çatışma kimi zaman açık olarak ortaya çıkmakta olup, kimi zaman da üstü kapalı bir şekilde oluşabilmektedir. Ne şekilde olursa olsun çatışma her zaman çalışanın davranışlarını etkilemektedir. Bu etki çalışan üzerinde bir stres yaratmaktadır.

### **1.1.7. Yıldırma**

Yıldırma işyerinde çalışan kişinin iş yerini değiştirmesine ve onun istifa etmesine neden olan bir süreçtir. Kişinin bu davranışları sergilemesinin nedeni ise; işyerindeki kişilere sistematik olacak şekilde baskı kurma, korkutma, bunaltma, tehdit etme gibi faktörlerdir(Gülle, 2013: 7).

Yıldırma, işyerinde çalışanlar veya işverenler tarafından belirli kişilere karşı yapılan bir eylemdir. Bu eylemler sistematik şekilde veya çeşitli aralıklarla çalışanı iş hayatından bezdirmeye yönelik yapılan hareket olarak ifade edilebilir. Bezdirme eylemi kişiyi aşağılamak, yaptığı işten tatmin olunmadığını ifade etmek ve çalışanlar arasında küçük düşürücü davranışlarda bulunmak olarak da tanımlanabilir (Gülle, 2013: 26).

Yıldırma(mobbing), hemen hemen bütün sektörlerde rastlanılan bir durumdur ve kişide mesleki anlamda doyumsuzluğa neden olur, onu stres içerisine sokarak depresyona kadar sürükler ve hatta onun intihar etmesine bile yol açabilir.



## 2. İŞLETMELERDE STRES KAYNAKLARI VE SONUÇLARI

Bu bölümde strese neden olan bireysel ve örgütsel faktörler üzerinde durularak sonuçları açıklanmıştır.

### 2.1. Bireysel Stres Kaynakları

Strese neden olan birçok bireysel faktörden söz edilebilir. Bunlardan bazıları, kişilik özellikleri, kontrol odaklılık, yaş, cinsiyet, aile yaşamı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi gibi sayılabilir.

#### 2.1.1. Kişilik Özellikleri: A Tipi ve B Tipi Davranış Biçimi

Kişilik analizi ve stres bağlamındaki ilk ciddi çalışma Amerikalı kardiyolog Meyer Friedman ve meslektaşı Ray Harold Rosenman tarafından 1974 yılında “A Tipi Davranış ve Kalbiniz” adlı çalışmada ortaya konmuştur. Başlangıçta kalp hastalarının oturma tarzından yola çıkan kardiyologlar, klinik deneylerinin de yardımıyla A ve B Tipi iki ayrı davranış kalıbının varlığına ulaşmışlardır. Bu yayın, aşırı yarışmacılık ve A tipi kişilik bağlamında oldukça kapsamlı bilgileri içeren öncü çalışmalardan biridir (Çelik, 2010: 246).

Genellikle yöneticilerde rastlanılan kişilik, A Tipi kişiliktir. Yapılan araştırmalar neticesinde elde edilen bulgulara göre, yöneticilerin yüzde 60' ı A Tipi kişilik, yüzde 12' si B Tipi' dir. Bu çalışmada, A Tipi Kişiliğin bir organizasyonda herhangi birinin yükselmesine katkı sağlayan en uygun yol olduğu iddia edilmiştir. Kalp rahatsızlığı ile bu tipteki rahatsızlıklar arasındaki ilişki A Tipi kişilik rolüne bir örnek niteliği taşımaktadır. Daha sonraki dönemlerde yapılmış olan çalışmalarda da, başarı ile sağlığın sürdürülebilir olması durumu sıkça tartışılrsa da, yöneticilerin büyük bir kısmının A tipi özelliklere sahip olduğu ortaya konmuştur (Çelik, 2010: 247).

Sabırsız olma ve zamandan yana aceleci davranma, A Tipi kişiliğin en karakteristik iki özelliğidir. (Pertev, 2006: 21).

Gerekli olmadıkça da B Tipi Kişilikler tartışmaya girmezler ve başarılarını gösterme gibi bir amaç içerisinde olmazlar. Ayrıca bu kişilikler, saldırgan değillerdir ve düşmanca davranmazlar, bu durum da kişiler arası ilişkilerin olumlu olmasına katkı sağlar.

Yine B Tipi kişilikler, yeteneklerinin farkında olup, çalışma sırasında herhangi bir şekilde huzursuzluk hissetmezler. Başkalarının onların yapmış olduğu şeyler hakkındaki düşüncelerine odaklanmazlar. Bu tip bir kişilik olmak, yalnızca sonuçlara değer vermekle mümkün olmaz, bunun yanında hayata bir bütün olacak şekilde değer vermeyi gerektirir. İnsan hayatında dönem dönem gel-gitler olabilir, Burada önem arz eden nokta; olaylardan bir sonuç çıkarıp, tecrübe sahibi olmaktır(Pertev, 2006: 22).

Rosenman ve Friedman 3500 kişiyi ele alarak yapmış oldukları bir çalışmada A tipindeki kişilerin kalp hastalığına daha eğilimli olduklarını, ayrıca bunlarda ikinci bir kalp krizi görülme riskinin diğerlerine nazaran 5 kat daha fazla olduklarını saptamıştır. Yine A tipindeki kişilerin B tipinde olanlara göre kalp krizi riski iki kat daha fazla tehlikeli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Jenkins ise bu kişiliklere ilişkin 3000 kişiyi ele alarak bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmaya göre kalp damarlarının kan pıhtısı ile problem yaşayan 133 kişinin 94' ünün A Tipinde olduğu saptanmıştır. Diğer yandan yönetsel pozisyonlarda kadın sayısının hızlı bir şekilde artması, onların da benzer sıkıntılarla karşı karşıya kalabildiğini açıkça ortaya koymuştur. Yine araştırmalara göre her ne kadar A tipi kişiler yöneticilik pozisyonuna yükselseler de B tipi yöneticilerin bu tepe yöneticileri içerisinde daha başarılı oldukları görülmüştür. Bir kararı verirken sağlanan sakinlik ve rahatlık, başarı ile birlikte verimliliği de yükseltir. Öte yandan A tipi yöneticiler için değişiklik yapmak, sorunun varlığını kabullenmek kusurdur. Koşulların sürekli bir biçimde değiştiği göz önünde bulundurulursa, bu durum verimsizliğe sebep olur. Daha önce de bahsedildiği üzere sağlık, kurumsallaşma ve başarının devamlılığı hususunda A Tipi kişiler daha fazla sorunla karşılaşmaktadırlar (Çelik, 2010: 248).

### **2.1.2. Kontrol Odaklılık**

Günümüzde iş hayatında kişilerin stresleri üzerinde en fazla önem arz eden faktörlerden biri de kontrol odaklılıktır. Bazı kişiler hayatlarındaki tüm olayları kontrol edebildiğine inanmaktayken, bazıları ise yaşadıklarının kontrol edilmeyen unsurlardan oluştuğunu savunmaktadırlar. Netice itibariyle bireyler, hayatlarının tüm bölümünü kontrol edebilme ya da planlayabilme gibi bir yeteneğe sahip değildir. Bir kişinin kontrol odağına bakılmak isteniyorsa, o kişinin çevresel etkileşim neticesinde yüzleşmek durumunda kaldığı bir olay karşısında mücadeleci mi yoksa teslimiyetçimi olduğu gözlemlenmelidir. Burada söz konusu kişi eğer teslimiyetçi davranış sergilerse dışa odaklı, mücadeleci davranış sergilerse de içe odaklı olduğu ortaya çıkmaktadır (Erdal, 2009: 30).

Bu kavramı ilk defa Rotter (1966) tanımlamıştır. Rotter' e göre kontrol odağı, sosyal öğrenme kuramı bağlamında bir kişilik özelliğidir. Bakıldığında kimi insanların kişisel kontrol duygusu oldukça yüksekken, kimileri ise davranışları ve başlarına gelen olaylar arasında ilişki kuramazlar. Bu manada kontrol odağı bir açıklama mekanizmasıdır. Yani bireyler, bu savunma mekanizmasına çevresel şartların onların başarılarına ya da başarısızlıklarına belli bir açıklama yapamadığı durumlarda başvurumaktadırlar(Erdal, 2009: 30).

#### **2.1.2.1. İç Kontrol Odağı**

Bu odağa sahip olan kişiler başına gelen olayların kendi kabiliyetlerine bağlı olarak geldiklerine inanırlar. Bu yüzden başına gelen olayları kendilerinin kontrol edebildiklerini ve bu olayların neticelerini değiştirebilme gücüne sahip olabildiklerini düşünürler. Bu manada bu kişiler etkin bir otokontrole sahip olduklarını düşündükleri için gerek sosyal yaşamda ve gerekse de iş yaşamında daha başarılı olurlar. (Oktay, 2013: 80-81).

#### **2.1.2.2. Dış Kontrol Odağı**

Bu odağa sahip kişiler, başarı ve başarısızlık durumlarını kendi kabiliyetlerinden ziyade dış faktörlere bağlarlar, başına gelen olumsuz olaylarda çevreyi suçlarlar. Bu bireylerin bu sebepten ötürü de işe olan bağlılıkları ve motivasyonları düşüktür ve aynı zamanda stresle başa çıkmakta oldukça başarısızdırlar(Oktay, 2013: 81).

#### **2.1.3. Yaş ve Cinsiyet**

Yaş ve cinsiyet, bir işletmede stresi etkileyen en önemli bireysel faktörlerdendir. İşletmede Özellikle yaş unsuru, kişilerde önemli birer stres kaynağıdır. Strese sebep olan yaş ile alakalı durumlar, genellikle kişilerde orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaşmaktadır. Bu dönemlerde işgörenlerde zihinsel ve fiziksel açıdan gerilemeye sebebiyet veren ve bir daha yerine gelmesi mümkün olmayan kişisel değişimler yaşanmaktadır. Bu bağlamda özellikle erkeklerde andropoz, kadınlarda ise menopoz dönemlerinde çeşitli hormonal açıdan değişimler yaşandığı için fiziksel ve zihinsel denge bozulmakta, çalışanların hayatlarında duygusal birtakım problemler yaşanmakta ve hayal kırıklıkları gün geçtikçe artmaktadır. Yaşlanan işgörenler, genç meslektaşlarına göre iş temposunun yoğunluğuna ayak uydurmada daha fazla zorlanmakta olup, daha çabuk yorulmaktadırlar. Yani insanların yaşlılıklarında gerek zihinleri ve gerekse de bedenleri

üzerindeki kontrolünü giderek kaybetmekte olup, kendilerini daha yorgun, tükenmiş ve ölüme daha yakın hissetmektedir.(Soysal, 2009: 27).

Stres bakımından aynı olayı yaşayan erkekler ve kadınlar cinsiyetlerinin onlara vermiş olduğu duygulara göre daha farklı bir şekilde tutum sergilerler. Kişi, geçmiş yaşantısı, yetiştirilmiş olduğu ortam ve toplumsal değerlere bağlı olarak dış dünya için bir anlam oluşturmaktadır. Burada toplumsal cinsiyet rolleri büyük önem arz etmektedir. Örneğin bir çocuğun anne ve babasından beklentileri çok farklıdır. Bunun haricinde bekâr olmak ya da çocuksuz olmak kadın ve erkek için farklı anlamlar taşıdığı gibi, hem ebeveyn ve hem de iş sahibi olmak, kadınlar için daha yüksek bir stres kaynağını teşkil etmektedir (Erdal, 2011: 55).

Özellikle, her açıdan baskı altında olan kadının değişen rolünden, daha belirgin bir role denk gelmek imkânsız gibidir. Kadının evdeki sorumluluklarının yanında kariyer çabası vardır ve bu onun için büyük bir stres kaynağıdır. Burada kadın iş hayatının, ona yüklenen geleneksel evcil kadın rolüne etki etmediğini, onu bozmadığını kanıtlamak amacıyla evde kendini zorlar ve stres altında yaşar (Erdal, 2011: 57).

#### **2.1.4. Aile Yaşamı**

İşgörenlerin ailevi problemleri, onların hem sosyal yaşamında hem de iş yaşamında stres yaşamalarına neden olur. Boşanma, eşin ölümü, çocuklarla yaşanan ilişkiler, taşınma, aile bireylerinin hastalığı, eşlerden birinin diğeri üzerinde hâkimiyet kurma isteği gibi faktörler işgörenlerin hayatlarında stres oluşturan en önemli ailevi sebeplerden bazılarıdır (Aytaç, 2009: 15).

Aile yaşamı, stres kaynağı olabildiği gibi, stresle başa çıkma bakımından da etkin bir rol oynayabilir. Şöyle ki, mutlu bir aile ve iyi iletişim kurabildiği bir çevreye sahip olan kişi, işi ile ilgili stresin üstesinden başkalarından destek alarak gelebilir. Buda örgüt performansını olumlu yönde etkilemektedir.

#### **2.1.5. Eğitim Düzeyi**

Eğitim düzeyi ile stres algısı arasındaki ilişki negatif yönlü bir ilişki olmakla birlikte, eğitim düzeyi yükseldikçe streste o oranda azalmaktadır. Eğitim düzeyi yükseldikçe kişilerin problem çözme yetenekleri de artmaktadır. Dolayısıyla stres ortamı oluşmadan problem çözülerek, örgüt işleyişi bir aksamaya uğramadan devam etmektedir.

### **2.1.6. Gelir Düzeyi**

İşletme açısından değerlendirildiğinde ücret, bir maliyet unsurudur. Ekonomistlere göre ise; zihinsel ya da bedensel emeğe üretimsel faaliyetler karşılığında ödenen bedeldir. Çalışan açısından ücret, onun hayatının idame ettirmesini sağlaması ve yaşam standartlarını yükseltmesinden ötürü oldukça hassas bir olgudur. Bu çerçeveden bakıldığında ücret yükselme ile orantılı olmalı, nesnel ve bütünlük arz etmeli, eşit ve dengeli bir biçimde dağılmalıdır. Aksi takdirde çalışanlar açısından önemli bir stres kaynağını teşkil eder. Diğer yandan çalışana verilen ücret ile ona bir mesaj verilmektedir. Bu mesaj ise onun çalışmış olduğu işe hangi ölçüde katkı yaptığı ve bu bağlamda performansının ölçütüdür. Yapılan araştırmalara göre iki farklı ücret alan ve iki farklı alanda üretim yapan iki kişinin almış oldukları ücretlerde değişiklik yapıldığında; düşük ücret alana daha çok, yüksek ücret alana ise daha az ücret verildiğinde, ücreti artan kişinin performans düzeyi, önceden aynı ücreti alanlardan daha fazla olmuştur. Ücreti azalan kişinin performansı ise, daha önce bu ücreti alan kişiden daha düşük olduğu gözler önüne serilmiştir. Bu durum ise beraberinde çalışanda huzursuzluk, mutsuzluk yaratacak, işinde tatmin olamamasına neden olacaktır. Özellikle günümüzde geçim sıkıntısının baş gösterdiği az gelişmiş olan ülkelerde ücretin önemli bir stres kaynağı olduğu tespit edilmiştir (Soysal, 2009: 25).

### **2.2. Örgütsel Stres Kaynakları**

Strese neden olan örgütsel stres kaynakları: Yapılan işin niteliği ile ilgili faktörler (yapılan işin monoton olması, aşırı iş yükü, zaman baskısı, vardiyalı çalışma-düzensiz çalışma saatleri, ücret yetersizliği, işte tehlike unsurunun varlığı), rol çatışması, rol belirsizliği, örgütsel yapı ve iklimden kaynaklanan faktörler (kararlara katılamama, bürokratik sorunlar, uyum için duyulan baskılar), kariyer gelişimi ile ilgili faktörler (terfi, iş güvensizliği, hırs, performans değerlendirmesi), örgütsel ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları (ast ve üstlerle ilişkiler, meslektaşlarla ilişkiler), fiziksel çevre faktörleri (aydınlatma, gürültü ve kalabalık, ısınma ve havalandırma) önemli yer tutmaktadır.

### **2.2.1. Yapılan İşin Niteliği ile İlgili Faktörler**

Yapılan işin niteliği ile ilgili faktörler; yapılan işin monoton olması, aşırı iş yükü veya az çalışma, zaman baskısı, vardiyalı çalışma düzeni, ücret yetersizliği, işte tehlike unsurunun varlığı ile ilgili genel koşullardan oluşmaktadır.

#### **2.2.1.1. Yapılan İşin Monoton Olması**

Eğer yapılan bir iş monoton ise, bu durum çalışanın kendini işin süreçlerine dâhil edememesine neden olur, kişinin işe karşı yabancılaşması durumu ile karşı karşıya kalınır, neticesinde de stres olgusu belirir. Monotonluk süreklilik arz ederse eğer kişide sıkıntı, gerilim, umutsuzluk, stres, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi psikolojik ve sosyal bozuklukların yaşanmasına zemin hazırlar. Bu bozukluklardan bazıları, her insanda rastlanılan basit davranış bozuklukları iken, bazıları ise tıbbi tedaviyi gerektiren ağır nitelikte sonuçları olan bozukluklardır (Işık, 2007: 16).

#### **2.2.1.2. Aşırı İş Yükü veya Az Çalışma**

İş yükü, çalışanlar için önemli derecede stres kaynağı oluşturan bir durumdur. Burada iş yükü, niteliksel ve niceliksel iş yükü olarak kendini gösterir. Eğer çalışanlar işlerini yapmaları için gerekli olan becerilere sahip olmadıklarının hissine kapılırlarsa veya o işin gerektirdiği performans ölçütlerinin çok yüksek olması durumunda niteliksel iş yükünden bahsedilir. Yöneticiler, özellikle de örgütsel açıdan üretimi ve işgörenlerin geleceğini etkileyecek önem arz eden kararlar vermesinin gerekli olduğu durumlarda niteliksel iş yükü artmaktadır (Pertev, 2006: 31).

Eğer bir işin yapılması için çok az zaman varsa ya da kısa süre içerisinde bitirmek üzere birçok işin varlığı söz konusu ise, burada niceliksel iş yükünden bahsedilir. Bir örgüt üretkenliği arttırmak ile birlikte işgücünü de azaltmak istiyorsa, bu durumda niceliksel iş yükünü arttırmış olacak ve neticesinde ise çalışanlar üzerinde stres yaratmış olacaktır. Eğer çalışan, yapmış olduğu iş üzerinde yeteri kadar kontrol sağlayamazsa, iş yükünün olumsuz etkileri daha da şiddetli bir biçimde onu etkileyecektir ve neticesinde de çalışanın fiziksel açıdan sağlığı bozulacaktır (Pertev, 2006: 31-32).

Buna benzer bir biçimde, karşı karşıya kalınan stresin bir kaynağı olarak az çalışmanın özelliğinin tespit edilmesi gerekmektedir. İşgörenlerin sahip oldukları yetenek ve yetkilerinin kullanmaları gerekenden daha az olarak kullanmaları az çalışmayı ifade

etmektedir. Az çalışmanın en göze çarpan özelliği, monotonluktur. Bu durum söz konusu olduğunda çalışanlar aynı rutinle performans gösterirler. Az çalışmanın çoğu araştırmaya göre hayat güvenliğini düşürdüğü, hayal kırıklıklarını arttırdığı ve sinirliliği yükselttiği tespit edilmiştir. Gerek psikolojik ve gerekse de fizyolojik olarak az çalışma bireyin çalışmasına etki etmektedir (Çelik, 2010: 252).

### **2.2.1.3. Zaman Baskısı**

Her birey için zaman önemlidir. Yetersiz ve gereksiz bürokrasi, rastgele hazırlanmış bir program, kontrol edilemeyen bir durum, sık gelen ziyaretçiler bireylerin zamanı kontrol altına almasını engellemektedir. Yapılması düşünülen işlerin zamanında yetiştirilememesi ise bireyde gerginlik ve stres oluşturmaktadır. Ancak her birey için bu durum geçerli olmayabilir. Özellikle A tipi kişilik özelliği gösteren bireyler zaman baskısını daha fazla hissettikleri, dolayısıyla stresi B tipi özellik gösteren bireylere göre daha fazla yaşadıkları belirtilmiştir (Yanardağ, 2009: 36).

### **2.2.1.4. Vardiyalı Çalışma Düzeni**

Yaşadığımız toplum modern çağı olmasından dolayı yaşanan endüstrileşme sonucunda kişiler gecede çalışmak zorunda kalmışlardır. Yaşanan bu yeni çalışma düzeni kişilerin ruhlarında, fiziklerinde farklı problemler yaşanmasına neden olmuştur. Vardiyalı biçimde çalışmak kişilerde var olan biyolojik dengeye aykırı olmasından dolayı hastalıklara ve ailevi yaşantının bozulmasına neden olmaktadır. (Yumuşak 2007, 104-105). Örnek vermek gerekirse eğer bir kişi eş, vatandaş, arkadaş gibi farklı durumları bir arada yerine getirmesi anlamına gelmektedir. Kişinin gece çalışıyor olması bu rollerden bir kaçını yapamaması anlamına gelerek arada çatışmaların çıkmasına neden olacaktır. (Demirkıran, 2007: 14).

Vardiyalı çalışma düzeni, çalışanın psikolojik dengelerini ve sosyal uyumlarını da bozmaktadır. Normal olarak gündüz mesaisinde çalışma toplum nezdinde vardiyalı çalışmaya göre daha yüksek bir statü sembolüdür. Ayrıca vardiyalı çalışma çalışanın iş arkadaşları dışındaki kişilerle görüşmesini önlediği gibi onların zamanla birtakım sosyal etmenlerden de uzak kalmasına neden olabilir (Ersarı, 2010: 71).

### **2.2.1.5. Ücret Yetersizliği**

Ücret yetersiz olması durumunda çalışan kendisi ve ailesi için herhangi bir şekilde sosyal aktivitelere nakit ayıramaz, kültürel etkinliklerden faydalanamaz, tatil ve eğlenceye dâhil olamazlar. Bu şekilde bir durum neticesinde de çalışan, hem işyerinde yalnızlaşır, hem de ailesi ile birlikte toplumdan soyutlanır (Şahin, 2005: 55).

### **2.2.1.6. İşte Tehlike Unsurunun Varlığı**

Çalışanların işlerini icra ederken karşılaşması yüksek tehlikelerin varlığı, onların iş hayatında strese yol açan faktörlerdendir. Normal bir şekilde, bazı iş kollarında tehlikeye dair herhangi bir şey söz konusu değildir ya da bu tehlikeler minimum düzeydedir. Ancak bazı iş kollarında ise iş kazasına rastlama ihtimali oldukça yüksektir. Örneğin metalurji, madencilik, havacılık, inşaat, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları açısından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü potansiyel bir stres kaynağıdır.(Cam, 2004: 3-4).

### **2.2.2. Rol Çatışması, Rol Belirsizliği**

Aynı zamanda ortaya çıkan iki ya da daha fazla olayın baskısı, rol çatışmasını ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile rol çatışması, bir işletmedeki çalışan ya da çalışanların yanlış yere aykırı bir biçimde konumlandırılması sonucu meydana gelen bir durumdur (Çelik, 2010: 255).

Yine birey tarafından üstlenilen iki ya da daha çok rolün aynı zamanda belirmesi, bu şekilde de bireyde zıtlık teşkil edecek isteklerde bulunulması neticesinde rol çatışması yaşanacaktır. Örnek vermek gerekirse; bir işçinin başındaki amir ondan üretimi hızlandırmasını ister, çalışma arkadaşları ise üretimi yavaşlatmasını isterse, bu durumda rol çatışmasının yaşanması kuvvetli olacaktır (Işık, 2007: 17).

Rol çatışması, bireylerin iş tatmin düzeylerini düşürmenin yanı sıra, kişiler arasındaki gerilimi arttıran, iş tatminini düşüren bir durumdur. Bu durum neticesinde ise kişiyi kendine olan güveni ve saygısı azalır. Rol çatışması bireyde geri çekilmeye neden olduğu için, burada belirsizliğe dair bir maliyet oluşacaktır ve bu maliyetin olumsuz etkisi yalnızca bireysel olmayacak, aynı zamanda örgüte de yansıtacaktır (Işık, 2007: 18).



Kişinin rolleri hususunda yeterli ölçüde bilgisi yoksa bu durum neticesinde rol belirsizliği oluşur. Eğer işe dair amaçlar, yeterli ölçüde tanımlanmamışsa, başka bir ifade ile kişi ne yapacağına dair bir şey bilmiyorsa, stres oluşacaktır. Psikolojik gerilim, kendine güvensizlik, faydalı olamama duygusu, iş tatminsizliği gibi olumsuzluklar her daim belirsizlikten kaynaklanmaktadır (Yumuşak, 2007: 105).

### **2.2.3. Örgütsel Yapı ve İklimden Kaynaklanan Faktörler**

Mutlu ve huzurlu bir çalışma ortamı, kişilerin kendilerini çalıştıkları yerin bir parçası gibi hissetmesi, ait olma hissini yaşamalarıyla mümkün olur. Bunun içinde işletmeyle ilgili değişimlerden haberdar olmalı, kararlara katılabilmelidir, ancak bazı işletmelerde bu mümkün olmamaktadır, bu çalışanlar açısından önemli bir stres kaynağıdır, bunun yanında bürokratik engeller, uyum için duyulan baskılar, üst kademenin ilgisi gibi birçok stres kaynağı vardır (Erdal, 2011: 20).

#### **2.2.3.1. Kararlara Katılamama**

Günümüz modern yönetim algısı çerçevesinde liderlik ve yönetim anlayışının gereği olarak çalışanların yönetime katılmasını sağlamak, onların yapmış oldukları işten keyif almalarını sağlamak bir zorunluluk haline gelmiştir. Yöneticiler, bu gerçeği göz önünde bulundurarak işgörenlerin işyerinde alınacak olan kararlara iştirak etmelerini sağlayacak ve onların enerjilerini işyeri ortamında ortaya koymalarına olanak sağlayacak düzenlemeleri yapmaları zorunludur (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).

Kararlara katılma hem önemli bir motivasyon aracıdır hem de örgütsel iletişimdeki olumsuzlukları ortadan kaldırır.

#### **2.2.3.2. Bürokratik Sorunlar**

Bürokraside katı bir hiyerarşik sorumluluk hakîmdir. Bürokrasi, bu katılık ile kuralcı ve düzenli bir kamu görevliliği sistemi inşa etse de, şahsi değerleri dikkate almadığı gibi kişisel menfaat sağlama çabalarını desteklemektedir (Yanardağ, 2009: 40).

Toplum açısından sorumluluk taşıyan kişiler, her daim yetki sahibi olamamaktadırlar. Bu şekilde bir durumun söz konusu olması ise, çalışanların şahsi sorumluluğun önemli derecede azalmasına ve neticesinde ise öfke ve hayal kırıklığı ile strese sebep olacaktır (Akgündüz, 2006: 39).

İşgörenler, aşırı derecede bürokrasinin mevcut olduğu işletmelerde kuralları, yasaları performans ve hedeflere katılmanın önünde bir engel olarak görmektedir. Örneğin; kendi şirketine sahip biri işletmenin büyümesi ile yeni çalışanların örgüte uyum sağlamasına yardımcı olabilmek için kuralların daha kurumsal olması gerektiğini düşünebilmektedir. Ancak bu kurallar örgütün ve çalışanların esnekliğini sınırlandırabilir (Yanardağ, 2009: 40).

### **2.2.3.3. Uyum İçin Duyulan Baskılar**

Uyum, kişi ile çevresi arasında, örgüt içerisindeki çalışmalarının sağlıklı bir şekilde devam ettirilebilmesi, kişinin verimli çalışma düzeni ile iş yerindeki huzur ve mutluluğun muhafaza edilmesine uygun olan ilişkiler dizisinin varlığını gerekli kılmaktadır. Örgütlerin en önemli sorunlarından biri çatışma ve diğeri ise işbirliğidir. Çatışma, uyumsuzluk ile, işbirliği ise kişinin çevresi uyum sağlaması sonucu gelişmektedir. Kişinin hayatındaki doyum ve mutluluk içerisinde bulunduğu örgütün verimini artırır (Filiz, 2004).

Bazı işletmeler giyim ve davranış uyumu konusunda çok tutucudurlar, ama en tehlikeli tutuculuk düşüncelerle ilgili tutuculuktur. Örneğin; İç borçlanma tahvili almaları konusunda çalışanlara yapılan baskı sonucu, çalışanların yüzde yüzü bunlardan alabilir, ama bazı yöneticiler çalışanlarının tahvilin en iyi yatırım aracı olduğuna inanmalarını da istemektedirler, düşüncelerin kontrolü, çalışan kişide stres yaratır (Erdal, 2011: 21).

### **2.2.4. Kariyer Gelişimi ile İlgili Faktörler**

Örgüt içerisindeki her çalışan, içerisinde bulunduğu organizasyonda kendini geliştirdikçe daha büyük sorumluluklar gerektirecek pozisyonlara yükselmeyi, örgüt içerisindeki değerini, statüsünü ve dolayısıyla kazancını arttırmak isteyecektir (Demirkıran, 2007: 22). Ancak çalışanların yetersiz şekilde ödüllendirilmeleri veya adil olmayan bir terfi sistemine tabi tutulmaları stres yaşamalarına sebep olur.

#### **2.2.4.1. Terfi**

Bireyler, çalıştıkları işte başarılı olmak ve terfi etmek ister. Terfi, çalışanın yalnızca kazancını arttırmakla kalmaz, aynı zamanda onun toplumdaki konumunu ve değerini de yükseltici etki yapar (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6).

Ancak eğer kurum içerisinde adil bir şekilde yapılmayan terfiler, liyakat çerçevesinde olmayacağı için çalışanlar arasında çatışmaya ve dolayısıyla da strese sebep olur (Cam, 2004: 4).

#### **2.2.4.2. İş Güvensizliği**

İş güvensizliği duygusu, bireyin daha verimli çalışmasına değil, gerilime girmesine ve verimin düşmesine neden olur. İş güvensizliği şartları altında, en son atılacak birey olmak için, daha fazla çalışma beklense de, araştırmalar kahve molalarının kimin atılacağını konuşmakla geçtiğini göstermektedir. Abraham Maslow, iş güvenliği duygusunun, verimliliğin asgari koşullarından olduğunu vurgulamıştır (Kaya, 2006: 42).

#### **2.2.4.3. Hırs**

İşte başarıma hırsı yüksek kişiler, psikolojik olarak olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalabilirler. Mükemmeliyetçi, hassas, titiz ve başarılı olma konusunda hırslı olan kişiler strese yakalanma konusunda ciddi risk taşımaktadırlar. Hırslı kişilik özelliği iş stresine neden olduğu gibi stresle mücadeleyi de zorlaştırır.

#### **2.2.5. Örgütsel İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları**

Yates (1989), birçok davranış uzmanı, işteki iyi ilişkilerin hem şirketin hem de bireyin sağlığı açısından çok önemli bir rol olduğunu söylemişlerdir. Birlikte çalıştıkları insanların niteliklerinden dolayı işlerine büyük heyecan duyan kişiler olduğu gibi, aynı zamanda sağlıksız iş ilişkilerinden dolayı hasta olan insanlara rastlamak mümkündür (Erdal' dan 2011: 22).

##### **2.2.5.1. Ast ve Üstlerle İlişkiler**

İşletmelerde ast ve üst arasındaki ilişkiler, hiyerarşik yapıyı meydana getirmektedir. Hiyerarşik yapı işletmede belli bir mesafe ve resmiyeti gerektirmekte, bazen tehdit edici boyutta olabilmekte, ast-üst arasında güven bunalımına sebep olmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde bazen stres kaynağı teşkil edebilmektedir(Genç 2005; Karagül' den 2011: 10).

### **2.2.5.2. Meslektaşlarla İlişkiler**

Meslektaşların birbirlerini anlayamamaları, problemlerini kendi aralarında paylaşmamaları, kendilerini güçlü göstermeye çalışmaları, kendilerini anlayabilecek kişilerin olmayışı ve birbirlerinin arasındaki rekabet, önemli stres kaynaklarından (Stora 1992; Günbayı' dan 2014). Bu gibi nedenlerden ötürü personel hem çalışma ortamındaki arkadaşları ile, hem de üstleri ile iyi ilişkiler kurmalı, rekabete dayanan yarış içerisinde ve bu yarış neticesinde bireyleri olumsuz durumlara sokan yıpranmadan mümkün olduğunca kaçınılmalıdır (Güler 2013; Günbayı' dan 2014: 221).

### **2.2.6. Fiziksel Çevre Faktörleri**

Fiziksel çevre faktörleri; aydınlatma, gürültü, ısınma ve havalandırma ile ilgili genel koşullardan oluşmaktadır.

#### **2.2.6.1. Aydınlatma**

Eğer bir işletmede aydınlatma yetersiz ise bu hem gözle alakalı fiziksel problemlere, hem de ruhsal problemlere sebebiyet vermektedir. Bu konuyla alakalı çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar neticesinde, ışığın artmasına bağlı olarak üretim de yüzde 8 ila 27 arasında arttığı saptanmıştır. Çalışma ortamındaki ısının yeterli seviyede olmaması ya da çok fazla olması da erken yorulma, verimin düşmesi, kaza, baş ağrısı, sinirlilik vs. problemlere sebebiyet vermektedir (Korkmaz, 2012).

#### **2.2.6.2. Gürültü**

Çalışma ortamındaki yüksek miktarda olan gürültü kişilerde işitme kaybına sebep olmaktadır. Oluşan gürültü neticesinde çalışanlar kendi ve başkalarının sesini algılayamaz. Bu durum ise onların normal sesleri aracılığıyla sağlıklı bir şekilde iletişim kurmalarının önüne bir engel teşkil eder. Aşırı gürültü sonucu çalışanlar kendini iyi hissetmezler, dolayısıyla stres oluşur ve verimlilik düşer. Stres oluşturan bu unsurlar sonucu bireyin vücut dengesi bozulur ve endişeli bir hale bürünür (Alanyalı, 2006: 28).

### **2.2.6.3. Isınma ve Havalandırma**

İnsanların ısınma ve havalandırma ihtiyaçlarının giderilmesi ve işyerinin yeterli düzeyde rutubet içermesi de önemlidir. İşgörenlerin tenneffüs ettikleri havadaki oksijen oranının %14' ün altına, karbondioksit oranının ise 2.4' ün üzerine çıkmaması gerekir. Bu nedenle her fırsatta havanın filtre edilerek temizlenmesi gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz 1995; Çelik 2010: 258).

### **2.3. Stresin Sonuçları**

Bakıldığında stresin olumlu ve olumsuz birçok sonucu vardır. Ancak iş stresi ile alakalı olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde bu çalışmalarda stresin daha çok olumsuz etkileri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Stres belli bir düzeye kadar başarıyı arttırmakta; fakat belli bir düzeyden sonra ise başarıyı olumsuz manada etkilemektedir. Öte yandan yukarıda da bahsi geçen stresin eşik düzeyi, kişiden kişiye göre değişiklik göstermekte, bu durum ise kişisel stres sonucunu etkilemektedir. Eğer iş stresi, çalışanın katlanamayacağı kadar yüksek olursa, çalışanın işin üstesinden gelebileceğine dair inancı kırılmakta, işe bağlılığı ise azalmaktadır. Böylece stresin artması, başarıyı olumsuz yönde etkilemektedir (Erdal, 2009: 66).

#### **2.3.1. Stresin Fizyolojik Sonuçları**

Hans Selye, insanlarda yaygın bir şekilde görülen rahatsızlıkların birçoğunun bakteri, virüs, zararlı maddelerden çok strese dayalı olarak ortaya çıktığını savunmuşlardır. Günümüzde birçok hastalığın stres ile olan ilişkisi değişik şekillerde ortaya konmuştur. Kişiler, hem psikolojik, hem de fizyolojik anlamdaki farklılıklardan ötürü stresten farklı ölçülerde ve biçimlerde etkilenmektedirler. Fakat şu kesindir ki, insanın psikolojik ve fizyolojik açıdan zayıf olan yönü devamlı bir şekilde, stres karşısında tehlike altındadır (Özgür 2002, Ercan ve Şar, 2004: 228).

##### **2.3.1.1. Kısa Dönemli Belirtiler**

Organizma, kısa dönemde stresle karşılaştığında birtakım birbiriyle bağlantılı tepkiler göstermektedir. Burada kişinin göstermiş olduğu bedensel tepkiler, onun gerek çalışma hayatında ve gerekse de özel hayatında vücuduna hangi ölçüde rahatsızlık verdiği konusunda iyi bir örnek teşkil etmektedir. Bu çerçevede örgütlerde yaşanan stresin kısa

dönemli olan fiziksel belirtileri aşağıda maddeler halinde sıralandığı gibidir (Schafer 1987, Eroğlu 2000, Yılmaz ve Ekici, 2003: 3-4).

- Baş ağrısı ve baş dönmesi
- Tansiyon Yükselmesi
- Kabızlık ve ishal
- Kan şekerinin yükselmesi
- Nefes darlığı
- Midede bulantı ve kramp
- Boyun, omuz ve sırt kaslarında gerginlik
- Yorgunluk
- Terleme

Yukarıda maddeler halinde gösterilen belirtiler, kısa dönemli olarak yaşanan gerilimlerin organizma üzerinde etkilerinin en belirgin ve yaygın görülenleridir(Pehlivan 1995, Yılmaz ve Ekici 2003: 4).

### **2.3.1.2. Kalp ve Damar Hastalıkları**

Kalp ve damar hastalıklarının en tetikleyici faktörü strestir. Stres ayrıca ölüm ve felçlerin de en temel etkenidir. Bir kişide stres sonucu kalbin artış hızı yükselir, kan basıncı artar, kandaki kolesterol seviyesi artar ve neticesinde ise kalp ve damar hastalıkları ortaya çıkar (Kömoğ 2009, Yöndem 2006).

### **2.3.1.3. Sindirim Sistemi Üzerindeki Etkileri**

Sindirim sistemi ile beyin, benzer hormonlar ve sinirlerin etkisi altındadırlar. Devamlı bir şekilde stres altında bulunmak kişinin sindirim sistemini olumsuz manada etkilemektedir. Devamlı bir şekilde stres durumu yaşanan kişilerin bağırsaklarındaki kaslar düzensiz bir şekilde kasılır ve neticesinde ise kramplar oluşur. Sonrasında ise kabızlık ve ishal gibi sıkıntılar yaşanır. Yine stres altında bulunan kişinin mide salgısı artacak, bu da gastrit ve ülsera sebebiyet verecektir. Diğer yandan stres, iştahsızlık gibi yemeye alakalı sıkıntılara yol açar. Diğer taraftan stres iştahı açarak kişinin daha çok yemesine, aşırı kilo almasına sebep olur (Bingöl, 2013: 27-28).

#### **2.3.1.4. Migren**

İnsanlarda sıkça görülen baş ağrısı problemi toplumun genelinde görülmekte olmakla beraber nörolojik bir rahatsızlıktır, toplumda yaşayan insanların %90'ı dönemsel olarak baş ağrıları yaşadıklarını belirtmektedirler. Migren şeklinde oluşan baş ağrıları ise toplumda bilinen insanların en eski hastalıkları arasında yer almaktadır. Literatürlere bakıldığında bu hastalık tek taraflı olduğundan dolayı ‘‘hemikrania’’ kelimesi buna karşılık söylenmektedir. Migren, Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafınca kişinin iş yapmasını engelleyen hastalıklar listesinde 19. Sırada bulunmaktadır. Bunun yanı sıra halk arasında migren rahatsızlık olarak görülmez doktorlar tarafından bir tedavi uygulanmamaktadır. Migren hastalığında yapılan yetersiz tedaviler kişinin sağlığını olumsuz yönde etkilemesinin yanı sıra onu ekonomik olarak da zor duruma sokmaktadır. (Yücel, 2008: 281-286).

#### **2.3.1.5. Alerji**

Stresle birlikte kişilerde aşırı duyarlılık oluşabilmektedir. Aşırı duyarlılık neticesinde ise bedenin bağışıklık sisteminde etkili olan alerjik problemler de meydana gelebilmektedir. Strese bağlı alerjik belirtiler ise, şişme, kaşıntı ve aşırı kasılma gibidir. Çoğu kişide sadece stresli olduğu zamanlarda alerjik vakalara rastlanılmıştır. Bu vakalar bir bakıma vücudun strese karşı uyarılmasıdır. Günümüze kadar bu konuyla alakalı birçok araştırma yapılmıştır ve bu araştırmalar neticesinde nasıl bir mekanizmayla çalıştığı her ne kadar bilinmese de stresin kişileri alerjik tepkilere daha duyarlı bir hale getirdiği saptanmıştır (Pehlivan 1995, Aytekin 2009). Çoğu alerjik uzman da duygusal sorunların alerjiyi yükselttiği, alerjik nöbetleri de hızlandırdığını ifade etmiştir (Yılmaz ve Ekici, 2003, Aytekin 2009: 23).

#### **2.3.1.6. Kanser**

Stres, yalnızca kanser hastalığının oluşmasında etkili değildir. Aynı zamanda bu hastalığın yayılmasında da oldukça etkilidir. Kanser hastaları, eğer hastalıklarının farkında olup, bu durum onlar üzerinde üzüntü ve keder yaratırsa, bağışıklık sistemleri zedelenecek ve hastalığa karşı daha az dirençli hale geleceklerdir. Dolayısıyla da kanserli hücreler daha hızlı çoğalacaklardır. Amerikan Kanser Derneği bu konuyla alakalı bir araştırma yapmıştır. Araştırma neticesinde ise başarılı bir şekilde tedavi edilmiş pek çok kanser hastasının iş kaybı ve yakınların ölümü gibi üzüntü veren hadiseler ile tekrardan aynı hastalığa

yakalandığı ve hatta hayatını kaybettiikleri gözlenmiştir (Yates 1989, Yılmaz ve Ekici 2003: 5).

### **2.3.2. Stresin Psikolojik Sonuçları**

Stresin psikolojik etkileri kaygı, depresyon, uyku bozukluğu, tükenme belirtisi vd. şeklinde sıralanabilir.

#### **2.3.2.1. Kaygı**

Kaygı, bireyin yaşadığı stres sonrasında ve stresin devam etmesiyle birlikte ortaya çıkan, engellemekte zorluk çektiği kişiyi psikolojik olarak yıpratıcı aşırı endişe ve uyarılmışlık halidir.

Sürekli bir kaygı içerisinde olan çalışanlar, diğer kişiler ile ilişki kurmakta zorlanırlar. Yüksellemek, başaramamak, üst ve astlarla ilişki kurmada başarısız olmak, beğenilmemek şeklindeki kaygılarından ötürü, gerektiğinden fazla çaba içerisinde olurlar veya çekimser davranırlar. Burada özellikle de gelecek kaygısı, derin ve süreklilik arz ettiğinde, belli belirsiz korkulardan ötürü çalışanın iş hayatı alt üst olabilir (Başaran, 2000, Kaya 2006: 67).

#### **2.3.2.2. Depresyon**

Depresyon veya duygusal çöküntüye sürüklenen birisi “hüzünlü yüz ifadesi, yetersizlik duygusu, durgunluk, konuşmanın yavaşlaması, çabucak yorulma, bükülüp-kamburlaşma, hiçbir şeye ilgi duymama, rahat uyku uyuyamamak, kararsızlık, umutsuzluk, intiharı düşünme, vb.” sorunlarla karşılaşabilir. Bu nedenle birey veya örgüt yönetimleri bu sorunun yol açabileceği sıkıntıları mutlaka gidermek durumundadır (Cüceloğlu, 1992, Çelik 2010: 271).

#### **2.3.2.3. Uyku Bozukluğu**

Uyku bozuklukları, stresin, performans ile dikkatte düşüşe sebep olan en fazla bilinen sonuçlarından biridir. Uyku bozuklukları aşırı uyuma, geceleri sürekli uyanma ya da uyuyamama ve saatler boyu uyuyamama şeklinde kendini göstermektedir (Aydın, 2012: 33-34).



#### **2.3.2.4. Tükenme Belirtisi**

Eğer iş ile bağlantılı bir stres, devamlı bir hal alırsa, bireyde bezginlik durumu ortaya çıkar. Bezginlik, kişinin aynı anda taşıyabileceğinin üzerinde bir baskıyı taşımak durumunda kalması sonucu oluşan bir tükenmişlik duygusudur. Kişilerin aşırı derecede çalışmaları sonucunda işlerinin gereklerini yerine getiremezlerse, onlarda duygusal anlamda bir tükenmişlik durumu söz konusu olur. Kişiler, yaşamış oldukları strese bağlı olarak bezginlik içerisine girerlerse, gerek kurumlarına ve gerekse de kendilerine karşı düşmanca bir tutum sergilerler. Bu tipteki insanlar, sıklıkla can sıkıntısı yaşarlar, kötümser ve hoşnutsuzdurlar ve yetersizlik duygusu hakimdir. Netice itibariyle organizasyon içerisindeki kişi, beklenti düzeyini düşük tutarak, özgüvenini kaybeder ve gün geçtikçe de başlangıçta belirlenen amaçlardan iyice uzaklaşır (Steers 1994, Erkal 2001, Çelik 2010: 270-271).

#### **2.3.3. Stresin Davranışsal Sonuçları**

Stresli dönemlerde kişiler sıklıkla alkol tüketirler. Alkol, kişinin günlük problemlerinden kurtulmak amacıyla kullandığı ve geçici olarak rahatlık sağlayan, ancak zamanla da alışkanlık haline gelen bir içecektir. Yoğun ve sürekli stres altındaki kişiler alkol, uyuşturucu ve sigara gibi kötü alışkanlıkların yanında aşırı miktarda yemek de yiyebilmektedirler. (Canpolat, 2006:16).

##### **2.3.3.1. Sigara Kullanımı**

Stresli insanların sigara kullanmaya başlama eğilimleri daha fazla olduğu gibi stres altında olup da sigara kullanan kişilerin ise içtikleri sigara sayısını arttırdıkları saptanmıştır. Burada sigaraya strese karşı kullanılan ya da başvurulmuş bir yöntem olmaktan ziyade, stresin olumsuz bir sonucu olarak bakmak daha yararlı olacaktır (Pehlivan 1995, Yılmaz ve Ekici 2003). Amerikan Sağlık Bakanlığı verilerine göre çalışanlar içerisinde sigara kullanım oranı yüzde 29' lara kadar ulaşmıştır. Günde ortalama olarak 2 paket sigara kullanan 45 yaşındaki bir kişinin yapmış olduğu tıbbi harcaması, yaklaşık olarak 46.334 dolar seviyesinde olduğu, bu kişinin erken ölüm ya da sakat kalma gibi durumlarla karşı karşıya oldukları saptanmıştır. Diğer yandan bu araştırmalar neticesinde sigara kullanan çalışanların işe devamsızlığı, içmeyenlere oranlar yüzde 50 daha fazla olduğu ve yine sigara kullananların, kullanmayanlara nazaran iş kazası yapma olasılığının 2 kat daha fazla olduğu saptanmıştır (Rosen and Berger 1991, Yılmaz ve Ekici 2003: 6-7).

### **2.3.3.2. Alkol ve Uyuşturucu Kullanımı**

Günümüzde her geçen alkol ve uyuşturucu kullanan sayısı artmaktadır. Bunun anlamı gün geçtikçe stres olgusunun yaygınlaştığıdır. İlk olarak stresten kurtulmak, anlık rahatlamak için kullanılan alkol, daha sonra ise bağımlılık yaratarak, birçok zarar verici sonuçlara sebebiyet vermektedir (Bingöl, 2013: 31).

Tıpkı alkolde olduğu gibi uyuşturucu da insan sağlığına ciddi zararlar veren, bağımlılık yaratan bir maddedir. Yine alkolde olduğu gibi günümüzde uyuşturucu kullanımı gün geçtikçe artmaktadır. Küçük yaşlardaki öğrencilerden tutun da askerlerden, işçilerden, ekonomik düzeyi iyi olan kişilerden birçoğuna kadar uyuşturucu kullanan ciddi sayıda nüfus vardır. Buradaki insanlarda bazı nedenlerle kullanmaya başlamışlardır, hepsinin mutlaka bir sebebi vardır. Örneğin, evdeki ve toplumdaki birtakım baskılardan kurtulmak için, stresin oluşturduğu kaygı düzeyini azaltmak için, ya da keyif almak için kullanılmaktadır. Tabii ki bu sebeplerin hiçbiri uyuşturucu kullanımında mazeret olarak gösterilmemelidir. Kullanıldığında anlık keyif veren uyuşturucu oluşturduğu bağımlılık sonucu ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik yoksunluk sendromu ile kişiye ciddi zararlar vermektedir (Bingöl, 2013: 31-32).

### **2.3.3.3. Düzensiz Beslenme**

Strese bağlı olarak kişi daha çok yemek yiyebilmekte ya da iştahı kesilmektedir. Bazı kişilerin stres atındayken daha fazla yemek yeme eğilimi içinde olmalarının iki sebebi vardır. İlk sebep; kişinin yemek yerken problemlerden ve kaygılardan uzak olması ve onları daha az düşünmesidir. İkinci neden ise; dolu mide ve bağırsakların daha çok kan kullanması ile beyindeki kan basıncının düşerek rahatlatıcı bir etkinin ortaya çıkmasıdır (Yılmaz ve Ekici, 2003, Akgündüz, 2006: 7). Bazı bireyler ise, stres sonucu iştahsızlık, yemek yemeyi unutma gibi davranışsal bozukluklar yaşamaktadırlar. Düzenli beslenmemek de bireyin fiziksel gücünü negatif yönde etkilemektedir.

### **2.3.4. Stresin Örgütsel Sonuçları**

Stres, örgütlerde ekonomik anlamda sonuçlar da yaratmaktadır. AB' ye üye ülkelerde strese bağlı hastalıklardan ötürü 600 milyon kayıp iş günü yaşanmıştır. Yine strese bağlı olarak ABD' de 550 milyon iş günü kaybı yaşanmıştır. Diğer yandan İngiliz kuruluşu Health and Executive' nin yapılan araştırmanın sonuçları da bunları doğrular

niteliktedir. Strese bağlı olarak İngiltere’de yaşanan kayıp iş günü yüzde 50 civarlarındadır(Tınaz 2005, Ergun 2008).

Stresin örgüt üzerinde yarattığı bazı olumsuz etkiler şunlardır; üretilen mal ve hizmetlerin kalitelerinde düşüşler yaşanması, verimliliğin düşmesi, yüksek işgücü devri, çalışanların istek ve şikâyetlerinin artması, iş kazalarının artması, uzayan çay ve yemek molaları, kariyer durgunluğu gibidir (Yılmaz ve Ekici 2003, Uzun ve Yiğit 2011: 183).

#### **2.3.4.1. Örgütsel Performans Düşüklüğü**

Varlığını sürdürmek ve kâr etmek, işletmeler açısından oldukça büyük bir öneme sahiptir. Bu sebeple işletmelerin performanslarını maksimize etmeleri gerekmektedir. Aşırı düzeyde stres, çeşitli şekillerde (işe devamsızlık, hatalı üretim, artan sağlık harcamaları ve sigorta ödemeleri vb.) maliyetlerin artmasına neden olurken, diğer taraftan iş tatmin düzeyinin azalmasına bağlı olarak üretimin etkinlik ve verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır. Bu maliyet artışı ve verimlilik azalışı, eş zamanlı olarak örgütsel performansın da düşmesine yol açacak ve varlığı sürdürme ya da kâr etme amacını tehlikeye düşürecektir (Erdal, 2009: 78).

#### **2.3.4.2. Örgütsel Bağlılıkta Düşüş**

Kişinin örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşmak için efor göstermesi ve örgütteki üyeliğini sürdürme isteği, örgütsel bağlılığı ifade etmektedir (Moorman 1991, Aydın 2012: 23).

Stres sonucunda örgütsel bağlılık seviyesinde değişme yaşanırken, bir yandan da örgüte olan bağlılığın seviyesi strese sebebiyet verebilmektedir. Bundan dolayı stres ile örgütsel bağlılık arasında döngüsel nitelikte bir ilişkinin varlığı mevcuttur. Bu duruma örnek vermek gerekirse; üst kademe yöneticilerinin alt kademedeki çalışanlara göre örgütsel bağımlılığı daha yüksektir. Bu yüzden kriz zamanlarında çalışanlara göre daha fazla stres yaşamaktadırlar. Yaşamış oldukları bu stres sonucunda ise onların örgüte olan bağlılık seviyeleri azalmaktadır. (Erdal, 2009: 79).

#### **2.3.4.3. İşe Devamsızlık**

Eğer bir çalışan, çalışma saatleri içerisinde olması gereken yerde olmuyor ve bu durumu da sıklıkla tekrarlıyorsa, bu personel açısından işe devamsızlıktan bahsedebiliriz.

Eğer çalışma ortamında süreklilik arz eden bir stres varsa; bu durum çalışanların kuruma olan bağlılıklarını ve iş tatminini düşürmektedir. Bu gibi nedenlere bağlı olarak da çalışanların devamsızlık oranları artar (Taştan 2004, Soysal 2009). Bu çerçevede değerlendirildiğinde işe devamsızlık, çalışanların örgütsel stresten uzak kalmak için başvurdukları davranışlardan biri olarak değerlendirilebilir (Sökmen 2005, Soysal 2009: 29).

#### **2.3.4.4. İş Gücü Devir Hızı**

İşe devamsızlıkta olduğu gibi iş gücü devir hızı da sadece örgütsel stresle alakalı bir kavram değildir. Ancak bu kavram, stresin örgüte olan yansımalarından birisidir. Albrecht, iş gücü devrinin üçte ikisi emeklilik, kendi isteğiyle işten çıkma ve bazı sebeplerden dolayı işten çıkarılmadan kaynaklandığını; geriye kalan üçte birinin ise doğrudan ya da dolaylı olarak stresle alakalı sebeplerden kaynaklandığını ifade etmiştir.(Albrecht 1988, Karagül 2011: 33).

İş gücü devri, işletme açısından maliyetli bir durumdur. Şöyle ki; bir çalışanın işi bırakması ve yerine yeni bir personelin alınması, personel alım ilanları, testleri vb. durumların hepsi maliyeti arttıran etkenlerdir. Diğer yandan, tecrübesizlik sonucu oluşan hatalar, iş kazaları, üretim kayıpları da yeni masrafların oluşmasına sebebiyet vermektedir (Karagül, 2011: 33).

#### **2.3.4.5. İş Kazaları**

Bireyin içinde bulunduğu stresli durum çalışma hayatında onun kaza yapma eğilimini artırır. Bu tür eğilimler ile kaza yapmak için elverişli fiziksel şartlar birleştiği zaman birey kaza yapma ve verimini düşürme riskini yükseltir. Bir işyerindeki fiziksel çalışma koşulları, personellerin sosyo- ekonomik halleri gibi faktörler de iş kazalarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedirler. İşgörenlerin çalışma hayatında rahat olmaması, sosyal faaliyetlerin yetersiz nitelikte olması, stresin varlığı motivasyonu düşürmekte olup ve iş kazalarına sebebiyet vermektedir (Demirkıran, 2007: 35).

### **3. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ**

Stresle başa çıkmada bazı stratejiler uygulanmaktadır. Bunlar bireysel ve örgütsel stratejiler olmak üzere 2' ye ayrılır.

#### **3.1. Stresle Başa Çıkmada Bireysel Stratejiler**

Bu stratejiler strese karşı bireysel tepki niteliğindedir. Stresli bir kişinin, bu durumu ortadan kaldırmak için uygulayabileceği şu stratejiler mevcuttur. Egzersiz, meditasyon, bio feedback (biyolojik dönüt), beslenme, toplumsal destek, sosyal kültürel sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet, zaman yönetimi. Bu stratejilerden bazıları uygulanarak stresten kurtulmak aynı zamanda bedensel ve zihinsel yapıyı strese karşı güçlü hale getirmek mümkündür.

##### **3.1.1. Egzersiz**

Stres ile birlikte omuzlarda, sırtlarda ve boyunda gerginlik oluşmakta ve bu gerginlikte baş ağrısına sebebiyet vermektedir. Özellikle de boyunda oluşan tutulma sıkça rastlanan bir stres belirtisidir. Yapılan egzersizlerle birlikte kaslar daha güçlü hale gelmekte, derin bir şekilde alıp verilen soluklar ise vücudu rahatlatmakta ve zinde tutmaktadır. Stresin sebep olduğu olumsuz etkiler, egzersiz ile minimuma düşürülmektedir (Küçük, 2007: 37).

##### **3.1.2. Meditasyon**

Meditasyon ile konsantrasyon artmakta ve zihinsel anlamda bir sakinleşme sağlanmaktadır. Bu yüzden stresten kurtulup iç huzuru yakalamanın önemli bir tekniğidir. Eğer ki stresi, insan zihninde başlıyorsa, bundan kurtulmak için yine oraya bakmak faydalı olacaktır. Eğer kişinin düşünme tarzı uygun bir biçimde değiştirilirse stres kontrol altına alınacak ve kişinin gerek iş ve gerekse de sosyal yaşamda daha başarılı olması sağlanacaktır (Klarreich 1996, s.81; Yılmaz 2006: 52).

### **3.1.3. Biofeedback (Biyolojik Dönüt)**

Bireyin fizyolojik olan işlevlerini basit olan ölçüm cihazları ile sürekli olarak gözetmesi ve denetlemesidir. Tıbbi olarak rehberlik eşliğinde kişisel stres belirtilerini feedback cihazları sayesinde azami seviyeye çekmek mümkündür. Özellikle yakın döneme kadar sinir sistemlerinin kontrol altında tutulamayacağı bilinmekteydi. Ancak kalp atışları, oksijenin tüketilmesi, midede meydana gelen asitleri gibi içsel evreler kontrol altına alınabilmektedir. Bu çerçevede biofeedback stresin arzu edilmeyen etkilerinin aşağı seviyelere inmesine yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda birey kendisine yansıtılmakta olan fiziki faaliyetleri kontrol altında tutma ve bunları kendi isteği çerçevesinde kullanma alışkanlığına sahip olmaktadır. (Kömoğ, 2009: 53,54).

### **3.1.4. Beslenme**

Kişiler stres karşısında dayanma gücünü arttırmak adına fiziki olarak güç kazanma yoluna başvurabilirler. Bunlar beslenme ve spor faaliyetleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu bağlamda beslenme konusunda donmuş yağları azaltmak, tuz kullanımını en az seviyeye indirmek, vitamin olarak ise fazlaca meyve ve sebze tüketmek bu çerçevede izlenecek en iyi beslenme yoludur. Yapılan bu beslenme şekli ile stresin fizyolojik etkileri azaltılarak bedenin hasta düşmesine engel olunabilmektedir. (Ferhanoğlu 2009: 63).

Kişinin gıda kontrolleri yaparak stresi azami seviyelere çekmek mümkün olacaktır. Stres ile beslenme arasında bulunan ilişkiye bakıldığında, yaşanan gerilim nedeni ile oluşan psikosomatik hastalıkların genelinde özel olarak beslenme biçimi yani diyet ihtiyacı duyması olarak açıklanabilir. Bu bağlamda şeker hastalığı bulunan kişinin şeker tüketiminden, kalp ve damar sorunu olan kişilerin yağdan ve yağlı yiyeceklerden, ülser olan kişilerin ise tahıl ürünü bulandıran yiyeceklerden uzak durması gerekmektedir. Kişiler gündelik olarak vücuduna almış olduğu yiyecek ve içecekleri kontrol etmesi gerekmektedir. Kişi kafein kullandıktan biraz sonra kendisini dinç hisseder bunun nedeni ise kafeinde uyarıcı maddenin bulunmasıdır. Bunun yanı sıra belirli süre sonra işe odaklanmada zorluk yaşar ve sinirlenmeye başlar. Bunun yanı sıra kişi şeker, kafein ve buna benzer gıdaları tüketmek yerine, beyaz peynir, meyve suyu, sebze ve meyveleri tüketmesi le beraber birey günlük yaşamında daha zinde, rahatlamış ve işine odaklanmış biçimde hayatına devam eder. (Şahin 1994; Ferhanoğlu 2009, s.63).

### **3.1.5. Toplumsal Destek**

Kişinin diğer kişilerle ya da gruplarla mevcut olan ilişkisi toplumsal destek kavramı ile ifade edilmektedir. Yapılan birçok araştırmaya göre yalnız yaşayan veya diğer insanlarla benimsenmeyen kişiler, stresle alakalı hastalıklara yakalanma riskleri daha yüksektir. Toplumsal olarak yaratılış şekli erkenden ölme nedeni olarak bilinir. Stres ile baş edebilme açısından güven duyulan, sevilen, rahat ve açık biçimde iletişim kurabilen kişiler stresli olan kişileri rahatlatarak stresin azaltılmasına yardımcı olabilirler. (Anon. 2010).

İyi yürüyen düzenli aile ortamı da stres yönetiminde önemlidir. İşyerinde gerilimli bir gün geçiren birey için evi ve ailesi en uygun dinlenme ve rahatlama yeridir. Ayrıca sosyal bir varlık olan insan çeşitli sosyal destek grupları içerisinde yer alarak birbirlerine destek olarak stresle mücadele edebilirler. Sıkıntılı anlarında yardım ve desteğini alabileceği kişilerin varlığının bilinmesi bile kişileri rahatlatmaktadır (Aydın, 2012: 40).

### **3.1.6. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma**

Stres ile mücadele etmede en önemli durumlardan biri de kişinin günlük olarak çalıştığı işin dışında bulunan boş vakitlerinde neler yaptığıdır. Kişinin boş zamanlarını değerlendirme, bireyin hoşlandığı sportif, kültürel faaliyetlere katılım sağlayarak özellikle gün boyu çalıştığı işin etkisinden ve yoruculuğundan çıkarak rahatlama aynı zamanda da toplum ile etkileşim kurarak bir birey haline gelmesine yardımcı olmaktadır. (Aytekin, 2009: 110). Kişinin bir sinema, spor, sergi faaliyetlerine katılım sağlaması onun kafasında olan bazı duyguların canlanmasına ve kendisini psikolojik olarak rahat hissetmesine neden olmaktadır.

### **3.1.7. Masaj**

Masaj kişinin vücudunda ki kan dolaşımının düzenli olmasına neden olur, gerilime uğramış olan kasların rahat etmesine, kişinin kendisini rahat hissetmesine yardımcı olur ve kişi kendisini dinamik ve dinlenmiş hisseder. Bu uygulamayı yaptırmanın en temel nedeni kişinin dinç olmasına ve zinde görünmesine imkân sunmaktadır. Yapılan bu uygulamalar sonucunda kişinin vücudu kas gerginlikleri hakkında duyarlı olmasına neden olmaktadır. (Kömoğ, 2009: 55).

### **3.1.8. Dua ve İbadet**

Kişi karşı karşıya kaldığı stresli durum ve sıkıntılara karşı din unsurunu bir denge olarak kullanmaktadır. Bunun yanı sıra din kavramı kişinin üzüntülerine ve çilelerine bir umut ışığı ve sığınma kapısı olarak bilinmektedir. Kişi inanmış olduğu din ve kutsal sayesinde dünyada bulamamış olduğu sürekli güven ve mutluluğa erişmektedir. (Yılmaz, 2006: 56)

Kişinin inandığı din kapsamında yapmış olduğu dua, günlük yaşantısında yaşamış olduğu sıkıntılar ve streslerin azalmasına neden olur bunun nedeni ise kişi yaradan ile ilişki kurar ve kendisini manevi olarak rahatlamış hisseder. Yapılan dualar özellikle yaşamış olduğumuz çağda kişilerin başına sıkça gelen yalnızlık, stres, ruhsal hastalıklar gibi sıkıntıları engellediği yapılmış olan araştırmalar kapsamında doğrulanmıştır. Dua yapılırken okunmakta olan ayetlerin sürekli olarak tekrar edilmesi meditasyon uygulamasına benzer ve bireyin rahatlamasına olanak sağlamaktadır. (Bingöl, 2013: 46-47).

### **3.1.9. Zaman Yönetimi**

Kişinin belirlenmiş ve sınırları koyulmuş olan zaman dilimi içinde hedeflemiş olduğu işleri ve gerekli eylemleri yapması ve amacına ulaşması için belirlenmiş olan verimli ve etkin kullanılan süreçtir. (Erdal 1992, s.92). Genel olarak zaman yönetimi kapsamında belirlenen stratejiler, işlerin sıralanması, bunların yapılırken ne kadar zaman alacağını belirlenmesi, en önemli olan işten başlayarak bir sıralama oluşturulması ve bunu ardından en önemli olan işten başlayarak zamanın etkin ve verimli kullanılmasını gerektirmektedir. (Işık, 2007: 31).

Araştırmacı olan Carlson, kişilerde bulunan stresin iş alanında zaman kaybı ve enerji hırsızlığı olduğunu söylemiştir. Kişinin özellikle zaman yönetimine ilişkin başarı sağlamanın yolu, stres yönetimine ilişkin gerekli ilişkileri görmesi ile orantılıdır. Kişinin iş hayatında daha az strese neden olan yöntemler ile çalışması, kişinin istediği an telefon ile iş alanında konuşma yapabilmesi, çalışmaya ilk başladığında zor olan işten kaçınması, gün içinde mutlaka 10 dakika dinlenmesi özellikle zamanın yönetilmesi bakımından ve stres seviyesinin azaltılması açısından önem taşımaktadır. (Erdal, 1992: 92-93).



### **3.2. Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Stratejiler**

Stres ile mücadele etme kapsamında kişi stresin iyi etkilerini çoğaltmaya çalışırken aynı zamanda da kötü olan yönleri azaltılarak yok edilmeye çalışılmaktadır. Bu çerçevede örgütlerde bulunan stres yönetimi şirket içinde bulunan kişilerin davranış açısından sorunlarını ve streslerini azaltmayı hedeflemektedir. Bu stres yönetimi kapsamında ilk olarak stresin temel nedenini anlamak, bunu ardından bununla baş ederek onu yok etmek veya azaltmak örgütlerin temel amaçları arasında yer almaktadır. (Sosyal, 2009: 32).

Stresle başa çıkmada örgütsel stratejiler, destekçi bir örgüt iklimi yaratmak, mesleki gelişim yöntemlerinin planlanması ve danışmanlık, stres yönetim eğitimi, çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması, iş zenginleştirme ve ekip çalışması olarak sıralanabilir.

#### **3.2.1. Destekçi Bir Örgüt İklimi Yaratmak**

Örgütsel olan faaliyetler kapsamında demokratik olan katılımlara müsaade etmeyen, kapalı olan ve tehdit edici olan bir örgüt iklimi olarak bilinir, iletişimin zayıf olması, yönetici olan kişiler ile yönetilenler arasında iletişimin oldukça az olması, üstten gelen tehditleri alt kademelere yansıtılması, karar alma sürecine tüm çalışanların dahil edilmemesi, sayılmış olan bu nedenler örgüt içinde streslere neden olmaktadır, bu şekilde yapısı olan örgüt iklimlerinin değişime uğratılması ve yerine merkeziyet anlayışı az olan bir örgüt yapısının oluşturulması, karar alma aşamasına herkesin katılmasını sağlayan bir yapıya dönüşmesi, iletişimin çok olduğu ve çalışanların teşvik edildiği bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır. Meydana getirilen bu örgütsel iklim astlara güven verilmesine, iletişim konusunda açık olunması, üstler tarafından astlara gerekli özerkliğin sağlanması, onların lider olması için gerekli desteklerin verilmesi özellikle örgüt içinde bulunan stresin azaltılması ve yok edilmesi bakımından oldukça önemlidir. (Erdal, 2011: 48).

#### **3.2.2. Mesleki Gelişim Yöntemlerinin Planlanması ve Danışmanlık**

Örgütlerde çalışmakta olan kişilerin özellikle iş alanında yükselmesi ve kademeler alması bakıldığında halen daha geleneksel yöntemler ile olduğu anlaşılmaktadır. Kişilerin yükselmesi ve yol alması genel olarak orada bulunan yöneticiler tarafından belirlenmektedir. Kişinin çalışmakta olduğu büyük örgütler içinde ne zaman yükseleceği ya da ne olacağını bilmemesi onu stres altına sokmaktadır. Bunun yanı sıra örgütler içinde mesleki planlama yöntemlerinin kullanılması örgüt içinde stres ile mücadele etmeyi kolay

hale getirmektedir. İşyerinde çalışan kişilerin mesleki olarak kursların verilmesi ve onlara kişisel olarak gelişimlerini sağlamaları için destek verilmesi gerekmektedir. (Karagül, 2011: 44).

### **3.2.3. Stres Yönetim Eğitimi**

Yaşadığımız çağda şirketler ve üniversiteler stres yönetimlerine ilişkin olarak birçok danışmanlık programları ortaya konulmaktadır. Yapılan bu program ile çalışanlar ve yöneticilere özellikle stres ile baş edilebileceğini göstermek amaçlanmaktadır. (Aydın, 2004: 66).

Stres yönetimi eğitimi (SMT), kişilerin stres ile baş edebilme için gerekli olan şeylerin eğitiminin verilmesidir. Bu eğitim kapsamında çalışan kişilerin yaptıkları iş ile alakalı olarak onlara belirli uygulaması gereken programlar verilmektedir. Verilen bu program kapsamında çalışan kişiye strese neden olacak şeyler hakkında belirli bilgiler verilmektedir. Bunun yanı sıra kişilere stresin psikolojik ve fizyolojik etkilerinin nasıl ortadan kaldıracağı anlatılmaktadır. Bu metotlar, klinik psikolojide, özellikle de endişe yönetiminde sık sık kullanılmaktadır. Bu metotlar, daha çok rahatlama egzersizleri, biyolojik geri besleme ve bilişsel yorumlamadır. Hollanda da bir işletmede stres yönetim programına (SMT) katılan 130 işçi üzerinde yapılan araştırmada, çalışanların gerginlik ve olumsuz stresinin azaldığı ve özgüvenlerinin anlamlı bir şekilde arttığı görülmüştür (Karagül, 2011: 46).

### **3.2.4. Çalışanların Rollerinin Yeniden Tanımlanması**

Kişilerin iş alanında kötü performansa sahip olmasına neden olan durum ise iş alanında bulunan rollerin tam olarak belirlenmemesinden kaynaklanmaktadır. İş alanında belirsiz olan görev açıklamaları ve görev tanımlamalarının anlaşılması kişinin zorluklar ile karşı karşıya gelmesine neden olmaktadır. İş alanında bulunan yöneticiler ise bu görevlerde bulunan belirsizlikleri ve çatışmaları en az seviyeye indirerek meydana gelen stresi azaltma imkânları bulunmaktadır. (Yılmaz, 2006: 62).

### **3.2.5. İş Zenginleştirme**

İşin daha anlaşılır, yarışmaya elverişli ve ödüllendirici olması maksadıyla tanımlanması ve yeniden yapılandırılmasıdır. İş zenginleştirme, var olan işlere yeni görev alanları getirmek, gerekli olan sorumlulukları daha geniş biçimde dağıtmak, işlere yeni

işlevler kazandırmak için yeni bir program hazırlanmasıdır. (Altun, 2008: 8). Çalışanlara kendi çabalarının sonucunda ortaya çıkan ürünlerin sahipliğinden daha fazla pay vermeyi amaçlar. Böylece bu kişiler daha bağımsızlık ve sorumluluk taşıyacaklardır (Artan, 1988: 133).

Dikkatli biçimde yapılmış olan görev bakımından düzenlemeler, iş alanında stresi azaltmak adına oldukça önem taşımaktadır. Kişilere iş alanında daha geniş sorumluluklar yüklenebilir iş alanında göstermiş olduğu gayretler ve başarılar ile ona yükselme fırsatı sunulabilir. Bu sayede çalışma kişiler işin önemini anlar, kendi becerilerine beceriler ekler ve anlam ifade eden işler yapmalarına olanak sağlanabilir. (Güçlü, 2001: 91).

### **3.2.6. Ekip Çalışması**

Stres seviyesini en aza indirmek özellikle iş yerlerinde ekip halinde çalışma ile mümkün olmaktadır. Ekip içinde çalışma kişiler özellikle kendilerini daha az strese kaptırırlar. Ekip içinde çalışan ve yapmış olduğu iş oldukça önemli olan kişi almış olduğu bir başarıyı sadece kendisine yormaz, ekip çalışanlarının geneline yormaktadır. Ekip içinde paylaşmakta olan görevler özellikle ekip içinde çalışan personelde daha az paniğe ve strese neden olmaktadır. (Güçlü, 2001: 309).

Ekip çalışması gerektiren durumlarda ekipte bulunan kişilerin seçimi çok dikkat gerektirmektedir. Kurulan ekipte takım ruhu benimsenmiş olmalıdır ki, ileride oluşabilecek stres kaynağı yok edilmiş olsun. Ekip başarısında ekipte bulunan kişilerin birbirleri ile kaynaşması yatmaktadır.

### **3.3. Örgütsel Stres Yönetiminde Yöneticilere Yönelik Genel Öneriler**

İşletmelerde stres yönetimi kapsamında yöneticilere aşağıdaki öneriler tavsiye edilebilir:

- Yönetime katılma ilkesini uygulamak,
- Sorumluluk ve iş yükünü yeterli astlarla paylaşmak,
- Birlikte çalışılan insanlarla kaynaşabilmek,
- Çalışma yaşamının kalitesini artırarak, kurumsal bağlılık oluşturmak,
- İşleri zenginleştirmek ve örgütte iş tatminini ön planda tutmak,
- Mesleki gelişim için gerekli eğitim programlarını uygulamak,
- Astlara eğitim, bilgi ve becerilerine uygun işlerde görevlendirmek,

- Ödül ve ceza sistemlerinde eşitlik ve kurumsal adalet sağlamak,
- İş güvenliği ve örgütsel güveni tesis etmek,
- Bireysel ve örgütsel düzeyde zaman yönetimini uygulamak,
- Gerektiğinde psikolojik danışma ve rehberlik servisleri oluşturmak,
- İlgisiz işlerden tamamen kurtulmak,
- Kriz ve stres yönetiminden haberdar olmak,
- İşin yaşamın tümüne egemen olmasını engelleyip, iş ve sosyal yaşamı birbirinden ayırabilmek (Aydın, 2010: 296).

## 4. ÖRGÜTLERDE STRES KAYNAKLARI, SONUÇLARI VE YÖNETİM TEKNİKLERİ: BARTIN ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın dördüncü bölümüne kadarki kısmında örgütlerde stres kaynakları, sonuçları ve yönetim teknikleri ile Bartın Üniversitesi personeline ilişkin literatür çalışmalarına yer verilmiştir. Bu bölümde, çalışmanın asıl konusu olan örgütlerde stres kaynakları, sonuçları ve yönetim teknikleri ile Bartın Üniversitesi'nde araştırılmasına ilişkin Bartın Üniversitesi personeline uygulanan anket çalışmasıyla ilgili analizlere ve bu analizlerin yorumlamasına yer verilmiştir.

### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma işletmelerde çalışanlar tarafından algılanan stresin nedenlerini ve sonuçlarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın ilk üç bölümünde stres kaynakları, sonuçları ve yönetim teknikleri üzerinde, teorik yapı hazırlanmıştır. Son bölümde teori, Bartın Üniversitesinde yapılan bir uygulama ile desteklenmeye çalışılmıştır. Araştırma elde edilen bilgiler ışığında ulaşılan sonuçların, Bartın Üniversitesi' ne stres yönetim teknikleri ile ilgili öneri ve tekliflerle sonuçlandırılması açısından önem arz etmektedir.

### 4.2. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Bu çalışma kapsamında cevap aranan sorularla, sorulara bağlı olarak oluşturulan ve test edilen hipotezler şunlardır:

*H<sub>1</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>2</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>3</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>4</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>5</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>6</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>7</sub>: İş yaşamındaki stres nedenleri ile iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

### **4.3. Evren ve Örneklem**

Çalışmanın evreni, Bartın Üniversitesi idari personelidir. Araştırmanın örneklemini; Bartın Üniversitesi Rektörlüğü, Fakülteler, Enstitü Müdürlükleri ve Daire Başkanlıklarıdır. 2015 yılında bu birimlerde çalışan 246 personelden tesadüfi olarak seçilen 150 katılımcıdan oluşan bir örnekleme ulaşılmıştır. Ancak katılımcıların verdikleri cevapların tutarsızlığı veya eksik doldurulan anketlerin elenmesi ile eksiksiz ve özenli olarak cevaplanan anket sayısı 94'dür.

Anket uygulanırken kitlenin hepsine ulaşmak mümkün olmadığından ankete katılacak kişiler “Basit Rastgele Örneklem” yöntemi ile belirlenmiştir.

### **4.4. Anketin Hazırlanması**

Araştırma konusu ile ilgili bugüne kadar yapılan birçok yayın gözden geçirilerek araştırmanın amacına uygun olarak üç bölümden oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anket, Mustafa KARAGÜL' ün 2011 yılındaki “Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği” adlı yüksek lisans tez çalışması, Selda ERDAL' ın 2011 yılındaki “Örgütlerde Stres Yönetiminde Cinsiyet Faktörü” adlı yüksek lisans tez çalışması ve Sevgül AKGÜNDÜZ' ün 2006 yılındaki “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılan ölçek ve anketler incelenerek, nihayet Fatma Şafak AĞMA' nın 2007 yılında yayınlanan “İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri” adlı yüksek lisans tez çalışması ile geçerliliği test edilen anket formu birebir olmamakla birlikte sentez edilmiş ve anket formu hazırlanmıştır.

#### **4.5. Kullanılan Ölçekler**

Ankette 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Likert Tipi Ölçekler bireyin kendisi hakkında bilgi vermesi esasına dayanır. Ankette katılımcılara 36 soru sorulmuştur. Birinci bölümde katılımcılara ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde iş yaşamındaki stres nedenleri hakkında anket sorularına yer verilmiştir. Sorular dört ana başlık altında toplanmış olup, 17 sorudan oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise iş yaşamındaki stresin olumsuz etkilerine ilişkin anket sorularına yer verilmiştir. Bu bölümdeki sorular da iki ana başlık altında toplanmış olup, 19 sorudan oluşmaktadır. Soruların 5’li Likert Ölçeğine göre; Tamamen Katılıyorum (5), Kısmen Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Tamamen Katılmıyorum (2), Kesinlikle Katılmıyorum (1) şeklinde cevaplandırılması istenmiştir.

Bu çalışmada, verileri toplama yöntemi olarak, anket yöntemi kullanılmıştır. Bartın Üniversitesi’nde İdari Personel olarak görev yapan 150 idari personele anket uygulaması yapılarak bu çalışanlara stres nedenleri ve olumsuz etkileri hakkındaki görüşlerini incelemek amacıyla toplam 36 soru sorulmuştur. Personel yerinde ziyaret edilmiş ve anket formları doldurtulmuştur. Bu sayede kullanıcıların soruları daha iyi anlaması sağlanmış ve anketle ilgili ek açıklama isteyen katılımcılar anında bilgilendirilmiştir.

#### **4.6. Verilerin Analizi**

Çalışmada istatistiksel programlardan olan SPSS kullanılmıştır.

#### **4.7. Kullanılan Testler**

- 1- Normallik testi (Shapiro Wilk)
- 2- Tanımlayıcı istatistikler (frekans analizi, betimsel istatistikler)
- 3- Bağımsız grup karşılaştırması (Bağımsız örneklem t testi, One-Way ANOVA)
- 4- Pearson Korelasyon analizi
- 5- Güvenilirlik analizi (Cronbach’s Alpha)

Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, minimum, maksimum gibi tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmıştır.

#### 4.8. Analiz Bulguları

**Tablo 1: Ankete Katılanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımı**

		n	%
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	43	46,0
	Kadın	51	54,0
<b>Yaş</b>	20-24	3	3,2
	25-34	66	70,2
	35-44	19	20,2
	45-54	6	6,4
<b>Medeni Durum</b>	Evli	53	56,0
	Bekâr	41	44,0
<b>Çocuk Sayısı</b>	Yok	60	64,0
	1	19	20,0
	2	11	12,0
	3	4	4,0
<b>Eğitim Durumu</b>	Lise	4	4,0
	Yüksekokul	11	12,0
	Lisans	69	73,0
	Yüksek Lisans	10	11,0
<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>	0-1 yıl	10	11,0
	1-4 yıl	44	47,0
	5-9 yıl	27	29,0
	10-14 yıl	2	2,0
	15-19 yıl	5	5,0
	20 ve üstü	6	6,0

Anket sorularını cevaplayan katılımcıların %46' sı erkek, %54' ü kadındır; yaş grupları değerlendirildiğinde, %3' ü 20-24 yaş arasında, %70' i 25-34; %20' si 35-44 yaş arasında ve %6' sı ise 45-54 yaş arasındadır. Katılımcıların %56' sı evli, %44' ü bekâr; %20' sinin 1 çocuğu, %12' sinin 2 çocuğu ve %4' ünün ise 3 çocuğu vardır. Katılımcıların %4' ü lise, %12' si yüksekokul, %73' ü lisans ve %11' i yüksek lisans düzeyinde eğitim aldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri değerlendirildiğinde; %11' i 0-1 yıl, %47' si 1-4 yıl, %29' u 5-9 yıl, %2' si 10-14 yıl, %5' i 15-19 yıl ve %6' sı ise 20 ve daha fazla yıl kurumda çalıştıklarını belirtmişlerdir.



**Tablo 2: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri**

<b>İş Yaşamındaki Stres Nedenleri</b>	<b>Cronbach' s Alpha</b>	<b>Madde Sayısı</b>
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	,730	4
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	,765	5
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	,460	3
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	,886	5
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>		
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	,950	10
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	,896	9

Ölçekte kullanılan maddelerin tamamına ve faktörler bazında güvenilirlik analizi yöntemlerinden olan Cronbach's Alfa yöntemi uygulanmıştır. Alfa modeli olarak da bilinen Cronbach's Alpha tekniği, ölçekte yer alan maddelerin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. 0 ile 1 arasında değer alan bu katsayı, Alfa katsayısı olarak adlandırılmaktadır. Alfa katsayısı 1'e yaklaştıkça, ölçeğin güvenilirliği yüksek olarak yorumlanmaktadır (Büyüküstün, 2004:165).

Bu şekilde iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki olumsuz stres kaynakları alt boyutları için güvenilirlik analizi uyguladığımızda; Cronbach's Alfa katsayısı sırasıyla **0,730; 0,765; 0,460; 0,886; 0,950; 0,896** olarak bulunmuştur. Burada yalnızca iş yaşamındaki stres nedenleri alt boyutlarından çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları alt boyutu güvenilirliği düşük çıkmıştır. Kısaca uygulayacağımız bu ölçekler güvenilirirdir denebilir.

#### 4.8.1. İş Yaşamındaki Stres Nedenlerinin Frekans, Yüzde Dağılımı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

**Tablo 3: Görev Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları**

A- Görev Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları												
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		$\bar{X}$	S.S.
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
<b>1</b>	58	62,0	21	22,0	1	1,0	6	6,0	8	9,0	3,22	1,27
<b>2</b>	22	23,4	33	35,1	5	5,3	16	17,0	18	19,1	2,27	1,48
<b>3</b>	32	34,0	32	34,0	6	6,0	14	15,0	10	11,0	2,66	1,36
<b>4</b>	25	27,0	18	19,0	13	14,0	19	20,0	19	20,0	2,12	1,51

#### Görev Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları

1. Aşırı iş yükü, iş yaşamında strese yol açmaktadır.
2. İşimin sıkıcı olması strese yol açmaktadır.
3. Maaşımın yetersiz olması strese yol açmaktadır.
4. İş statümün düşük olması strese yol açmaktadır.

İş yaşamındaki stres nedenlerinden olan görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları boyutu değerlendirildiğinde;

Katılımcıların %84' ü aşırı iş yükünün iş yaşamında strese yol açtığını; %58,5' i işlerinin sıkıcı olmasının strese yol açtığını; %68' i maaşlarının yetersiz olmasının ve %46' sının ise iş statülerinin düşük olmasının strese yol açtığını belirtmişlerdir.

**Tablo 4: Yetki Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları**

B- Yetki Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları												
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		$\bar{X}$	S.S.
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
1	23	24,5	33	35,0	8	8,5	19	20,0	11	12,0	2,40	1,36
2	25	26,6	30	32,0	9	9,6	13	13,8	17	18,0	2,35	1,46
3	39	41,5	21	22,0	11	12,0	8	8,5	15	16,0	2,65	1,49
4	42	44,7	17	18,0	9	9,6	14	15,0	12	12,8	2,67	1,48
5	53	56,4	22	23,4	8	8,5	4	4,3	7	7,4	3,17	1,22

### Yetki Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları

- 1- Karar verme ve kararlara katılma konusunda yetkilerimin kısıtlı olması strese yol açmaktadır.
- 2- Çok fazla sorumluluk almaktan dolayı stres yaşamaktayım.
- 3- Üstlerimin değerlendirmedeki adaletsizliğinden rahatsızlık duymaktayım.
- 4- Görevimin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olması beni çelişkiye düşürmektedir.
- 5- Yöneticilerin her zaman ve her durumda haklı olması bir stres sebebidir.

İş yaşamındaki stres nedenlerinden olan yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları boyutu değerlendirildiğinde;

Katılımcıların %59,5' i karar verme ve kararlara katılma konusunda yetkilerinin kısıtlı olmasının strese yol açtığını, %58,6' sı çok fazla sorumluluk almaktan dolayı stres yaşadıklarını, %63,5' i üstlerinin değerlendirmedeki adaletsizliğinden rahatsızlık duyduklarını, %62,7' si görevlerinin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olmasının kendilerini çelişkiye düşürdüğünü ve yaklaşık %79,8' i yöneticilerin her zaman ve her durumda haklı olmasının stres sebebi olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 5: Çalışma Koşullarına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları**

C- Çalışma Koşullarına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları												
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		$\bar{X}$	S.S.
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
1	37	39,4	28	29,8	4	4,3	15	16,0	10	10,6	2,71	1,40
2	18	19,0	19	20,0	11	12,0	19	20,0	27	29,0	1,81	1,52
3	22	23,4	22	23,4	20	21,3	8	8,5	22	23,4	2,15	1,48

**Çalışma Koşullarına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları**

- 1- Verilen işi yapmada zaman baskısı duymam strese yol açmaktadır.
- 2- Yeteneklerimin iş gereklerine uygun olmamasından dolayı stres yaşamaktayım.
- 3- Bundan sonra da şu an yapmakta olduğum işi yapmaya devam etmek isterim.

İş yaşamındaki stres nedenlerinden olan çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları boyutu değerlendirildiğinde;

Katılımcıların %69,2' si verilen işi yapmada zaman baskısı duymamanın strese yol açtığını, bununla birlikte %39' u yeteneklerinin iş gereklerine uygun olmamasından dolayı stres yaşadığını ve yaklaşık %46'8' i ise bundan sonra da şu an yapmakta oldukları işi yapmaya devam etmek istediklerini belirtmişlerdir.

**Tablo 6: İş Ortamına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları**

D- İş Ortamına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları												
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		$\bar{X}$	S.S.
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
1	65	69,0	12	13,0	2	2,0	5	5,0	10	11,0	3,24	1,36
2	49	52,0	20	21,0	10	11,0	3	3,0	12	13,0	2,97	1,39
3	45	48,0	21	22,0	8	8,5	8	8,5	12	13,0	2,84	1,43
4	51	54,0	23	25,0	6	6,0	5	5,0	9	10,0	3,09	1,30
5	35	37,0	18	19,0	19	20,0	10	11,0	12	13,0	2,57	1,41

## İş Ortamına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları

- 1- İş ortamının huzursuz olması strese yol açmaktadır.
- 2- İş arkadaşlarımla anlaşamamam strese yol açmaktadır.
- 3- İş yerimde dedikodu yapılması strese yol açmaktadır.
- 4- İş paylaşımında uyumsuzluk strese yol açmaktadır.
- 5- İşyerinde üstlendiğim rollerin başkasıyla çatışması strese yol açmaktadır.

İş yaşamındaki stres nedenlerinden olan çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları boyutu değerlendirildiğinde;

Katılımcıların %82' si iş ortamının huzursuz olmasının, %73' ü iş arkadaşlarıyla anlaşamamanın, %70' i iş yerinde dedikodu yapılmasının, %79' u iş paylaşımındaki uyumsuzluğun ve %56' sı ise işyerinde üstlendikleri rollerin başkasıyla çatışmasının strese yol açtığını belirtmişlerdir.

### 4.8.2. İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkilerinin Frekans, Yüzde Dağılımı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 7: İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri

A- İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri												
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		$\bar{X}$	S.S.
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
1	68	72,3	18	19,1	0	0,0	1	1,1	7	7,4	3,48	1,11
2	54	57,4	22	23,4	6	6,4	6	6,4	6	6,4	3,19	1,20
3	52	55,3	22	23,4	10	10,6	7	7,4	3	3,2	3,20	1,10
4	61	64,9	20	21,3	5	5,3	4	4,3	4	4,3	3,38	1,06
5	66	70,2	15	16,0	3	3,2	3	3,2	7	7,4	3,38	1,18
6	41	43,6	23	24,5	17	18,1	3	3,2	10	10,6	2,87	1,31
7	49	52,1	28	29,8	8	8,5	3	3,2	6	6,4	3,18	1,14
8	43	45,7	30	31,9	9	9,6	7	7,4	5	5,3	3,05	1,16
9	42	44,7	23	24,5	18	19,1	8	8,5	3	3,2	2,99	1,13
10	43	45,7	26	27,7	12	12,8	8	8,5	5	5,3	3,00	1,19

## İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri

- 1- Çalışma performansını düşürür.
- 2- Görevlerin anlaşılmasında karışıklık yaratır.
- 3- Yapılan işlerden tatmin duyulmamasına neden olur.
- 4- İşe konsantre olunamamasına neden olur.
- 5- Çalışırken hata yapma riskini artırır.
- 6- Özgüven eksikliği yaratır.
- 7- İş arkadaşlarıyla sorunlar yaratır.
- 8- İş ve yaşamı düzenleyememe riskini artırır.
- 9- Başarısızlığı çok fazla sorun haline getirir.
- 10- Ekip çalışmalarında sorumluluk almaktan kaçınmaya sebep olur.

İş yaşamındaki stresin olumsuz etkilerinden iş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri alt boyutu değerlendirildiğinde;

Katılımcıların %91,4' ü iş yerinde stresin çalışma performansını düşürdüğünü, % 80,8' i görevlerin anlaşılmasında karışıklık yaptığını, %78,7' si yapılan işlerden tatmin duyulmamasına, %86,2' si işe konsantre olunamamasına neden olduğunu, %86,2' si çalışırken hata yapma riskini arttırdığını, %68,1' i özgüven eksikliği yarattığını, %81,9' u iş arkadaşlarıyla sorunlar yarattığını, %77,6' sı iş ve yaşamı düzenleyememe riskini arttırdığını, %69,2' u başarısızlığı çok fazla sorun haline getirdiğini ve %73,4' ü ise ekip çalışmalarında sorumluluk almaktan kaçınmaya sebep olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 8: İş Yerinde Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri**

B- İş Yerinde Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri												
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Tamamen Katılmıyorum		$\bar{X}$	S.S.
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
1	63	67,0	22	23,4	2	2,1	2	2,1	5	5,3	3,45	1,03

2	53	56,4	25	26,6	7	7,4	4	4,3	5	5,3	3,24	1,11
3	39	41,5	18	19,1	9	9,6	19	20,2	9	9,6	2,63	1,43
4	38	40,4	25	26,6	13	13,8	12	12,8	6	6,4	2,82	1,27
5	38	40,4	26	27,7	12	12,8	12	12,8	6	6,4	2,83	1,26
6	40	42,6	20	21,3	10	10,6	15	16,0	9	9,6	2,71	1,40
7	48	51,1	27	28,7	7	7,4	7	7,4	5	5,3	3,13	1,16
8	34	36,2	10	10,6	20	21,3	10	10,6	20	21,3	2,30	1,56
9	54	57,4	24	25,5	5	5,3	6	6,4	5	5,3	3,23	1,14

### **İş Yerinde Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri**

- 1- Huzursuzluk doğurur.
- 2- Hayattan alınan zevki azaltır.
- 3- Aileye olan ilgiyi azaltır.
- 4- Olayları sürekli ertelemeye sebep olur.
- 5- İletişim kurmakta etkili olamamaya neden olur.
- 6- Sosyal ilişkilerde başarısızlıklara neden olur.
- 7- Depresyona neden olur.
- 8- İçki ve sigara kullanımını arttırır.
- 9- Çeşitli sağlık problemlerine neden olabilir.

İş yaşamındaki stresin olumsuz etkilerinden iş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri alt boyutu değerlendirildiğinde;

Katılımcıların %90,4' ü stresin huzursuzluk doğurduğunu, %83' ü hayattan alınan zevki azalttığını, %60,6' sı aileye olan ilgiyi azalttığını, %67' si olayları sürekli ertelemeye sebep olduğunu, %68,1' i iletişim kurmakta etkili olamamaya sebep olduğunu, %63,9' u sosyal ilişkilerde başarısızlıklara neden olduğunu, %79,8' i depresyona neden olduğunu, %46,8' i içki ve sigara kullanımını arttırdığını ve %82,9' u ise çeşitli sağlık problemlerine neden olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 9: Ölçeklere ve Alt Boyutlara Ait Tanımlayıcı İstatistikler**

	<b>İş Yaşamındaki Stres Nedenleri</b>	$\bar{X}$	S.S.
<b>1</b>	Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,44	1,05
<b>2</b>	Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,35	1,01
<b>3</b>	Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,78	0,88
<b>4</b>	İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,06	1,14
	<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	$\bar{X}$	S.S.
<b>1</b>	İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	1,83	0,96
<b>2</b>	İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	2,07	0,94

İş yaşamındaki stres nedenleri alt boyutlarının tanımlayıcı istatistikleri değerlendirildiğinde; görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları alt boyutunun ortalama puanı 2,44; yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları ortalama puanı 2,35; çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları ortalama puanı 2,78 ve iş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları ortalama puanı 2,06' dır.

Ayrıca iş yaşamındaki stresin olumsuz etkilerinin alt boyutlarına ilişkin durum değerlendirildiğinde; iş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri alt boyutunun ortalama puanı 1,83; iş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri ortalama puanı 2,07' dir. Alt boyutlara ait diğer tanımlayıcı istatistiklerden standart sapma, alt ve üst sınır değerleri de hesaplanmıştır.



#### 4.8.3. İş Yaşamındaki Stres Nedenleri ve İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkilerinin Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

**H<sub>1</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 11: İş Yaşamındaki Stres Nedenleri ve İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması**

İş Yaşamındaki Stres Nedenleri	Cinsiyet				t	p
	Erkek (n=43)		Kadın (n=51)			
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,39	1,02	2,48	1,08	-0,422	0,674
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,14	0,83	2,53	1,12	-1,847	0,068
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,90	0,94	2,67	0,81	0,744	0,459
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,05	1,03	2,06	1,24	-0,049	0,961
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	1,83	0,95	1,83	0,98	0,012	0,990
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	1,98	0,83	2,15	1,03	-0,861	0,392

Independent sample t testi

Independent sample t testi değerine ilişkin p değerleri 0,05' ten yüksek çıkmıştır. Buna göre, red edilir. Yani katılımcıların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları, cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Erkek ve kadınların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyutları puanları birbirlerine yakın görülmektedir.

**H<sub>2</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 12: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının yaş gruplarına göre karşılaştırılması**

İş Yaşamındaki Stres Nedenleri	Yaş Grupları									
	20-24 (n=3)		25-34 (n=66)		35-44 (n=19)		45-54 (n=6)		F	p
	Ort	S.S	Ort	S.S	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	1,75	0,75	2,40	0,96	2,76	1,37	2,13	0,75	1,26	0,291
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	1,33	0,42	2,32	0,93	2,65	1,32	2,27	0,55	1,65	0,183
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,89	0,96	2,66	0,88	3,16	0,90	2,78	0,50	1,62	0,189
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	1,47	0,42	1,99	1,13	2,08	1,99	3,03	1,21	1,86	0,141
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	1,20	0,26	1,78	0,97	2,10	1,06	1,80	0,46	0,99	0,400
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	1,52	0,45	2,00	0,90	2,43	1,10	2,02	0,96	1,42	0,241

**One-way Anova testi**

One-way Anova testi değerine ilişkin p değerleri 0,05' ten yüksek çıkmıştır. Buna göre, hipotez red edilir. Yani katılımcıların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları, yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

**H<sub>3</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 13: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının medeni duruma göre karşılaştırılması**

İş Yaşamındaki Stres Nedenleri	Medeni Durum				t	p
	Evli (n=53)		Bekâr (n=41)			
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,46	1,09	2,40	1,00	0,301	0,764
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,27	0,95	2,45	1,08	-0,865	0,389
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,79	0,89	2,76	0,88	0,593	0,555
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,04	1,15	2,08	1,15	-0,189	0,850
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	1,83	0,97	1,82	0,96	0,041	0,967
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	1,96	0,83	2,22	1,07	-1,352	0,194

Independent sample t testi

Independent sample t testi değerine ilişkin p değerleri 0,05' ten yüksek çıkmıştır. Buna göre, hipotez red edilir. Yani katılımcıların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları, medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Evli ve bekârların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyutları puanları birbirlerine yakın görülmektedir.

**H<sub>4</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 14: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının çocuk sayısına göre karşılaştırılması**

İş Yaşamındaki Stres Nedenleri	Çocuk Sayısı						F	p
	Yok (n=60)		1 (n=19)		2 ve üzeri (n=15)			
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,30	0,99	2,72	1,17	2,60	1,09	1,421	0,247
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,32	1,04	2,28	0,90	2,55	1,05	0,341	0,712
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,71	0,83	2,74	1,07	3,11	0,79	3,677	<b>,029*</b>
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	1,95	1,11	2,06	1,15	2,48	1,26	1,301	0,277
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	1,69	0,87	1,97	1,03	2,21	1,16	2,059	0,134
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	2,02	0,99	2,19	0,80	2,13	0,95	0,252	0,778

#### One-way Anova testi

One-way Anova testi değerine ilişkin p değerleri 0,05' ten yüksek çıkmıştır. Buna göre, hipotez red edilir. Yani katılımcıların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları, çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemekte olup sadece iş yaşamındaki stres nedenleri alt boyutlarından çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları alt boyutu puanı, çocuk sayısına göre farklılık göstermektedir. (F:3,677, p:0,029≤.05). (Özdamar, 2015:300). Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi ile gruplar arasındaki farklılıklar değerlendirildiğinde;

2 ve üzerinde çocuğu olan kişilerin ortalama çalışma koşullarına ilişkin olumsuz puanı 1 çocuğu olan ve hiç çocuğu olmayan kişilerin puanlarından anlamlı şekilde yüksektir.

**H<sub>s</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 15: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının eğitim durumuna göre karşılaştırılması**

İş Yaşamındaki Stres Nedenleri	Eğitim Durumu									
	Lise (n=4)		Yüksekokul (n=11)		Lisans (n=69)		Yüksek Lisans (n=10)		F	p
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,56	1,68	1,93	0,99	2,55	1,03	2,13	0,86	1,462	0,23
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,50	0,20	2,09	0,96	2,38	1,05	2,40	1,07	0,288	0,83
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	3,00	1,66	2,52	0,67	2,80	0,86	2,83	0,93	1,466	0,22
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,10	1,04	1,71	0,78	2,10	1,19	2,14	1,24	0,383	0,76
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	2,73	1,61	1,49	0,55	1,80	0,95	2,00	0,98	1,776	0,15
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	2,47	0,63	1,87	0,82	2,05	0,95	2,32	1,16	0,653	0,58

One-way Anova testi, \*p≤ .05

One-way Anova testi değerine ilişkin p değerleri 0,05' ten yüksek çıkmıştır. Buna göre, hipotez red edilir. Yani katılımcıların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş

yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

**H<sub>6</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 16: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının kurumdaki çalışma süresine göre karşılaştırılması**

İş Yaşamındaki Stres Nedenleri	Çalışma Süresi									
	0-1 yıl (n=10)		1-4 yıl (n=44)		5-9 yıl (n=27)		10 yıl ve üzeri (n=13)		F	p
	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.	Ort.	S.S.		
Görev yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	3,08	0,97	2,39	1,10	2,41	1,03	2,15	0,84	1,629	0,18
Yetki yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,72	1,19	2,10	0,93	2,70	1,00	2,17	0,97	2,696	<b>0,05</b>
Çalışma koşullarına ilişkin olumsuz stres kaynakları	3,00	0,86	2,85	0,85	2,67	1,00	2,59	0,75	0,428	0,73
İş ortamına ilişkin olumsuz stres kaynakları	2,06	1,03	2,03	1,14	2,08	1,21	2,11	1,17	0,022	0,99
<b>İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
İş yerinde stresin çalışma hayatına olumsuz etkileri	1,88	0,95	1,58	0,75	2,18	1,30	1,88	0,56	2,241	0,08
İş yerinde stresin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkileri	2,24	0,97	1,96	0,85	2,21	1,15	2,03	0,80	0,495	0,68

One-way Anova testi, \* $p \leq 0,05$

One-way Anova testi değerine ilişkin p değerleri 0,05' ten yüksek çıkmıştır. Buna göre, hipotez red edilir. Yani katılımcıların iş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları, çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi ile gruplar arasındaki farklılıklar değerlendirildiğinde; 5-9 yıl arasında kurumda çalışan kişilerin yetki

yapısına ilişkin olumsuz stres kaynakları ortalama puanı anlamlı olarak 1-4 yıl arasında çalışanların ortalama puanlarından daha yüksektir.

**H<sub>7</sub>:** İş yaşamındaki stres nedenleri ile iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 17: İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri puanlarının korelasyon analizi**

	GYİOSK	YYİOSK	ÇKİOSK	İOİOSK	İYSÇHOE	İYSSHÜOE
GYİOSK	1					
YYİOSK	0,625**	1				
ÇKİOSK	0,382**	0,366**	1			
İOİOSK	0,365**	0,487**	0,157	1		
İYSÇHOE	0,353**	0,401**	0,337**	0,454**	1	
İYSSHÜOE	0,458**	0,449**	0,378**	0,445**	0,644**	1

Pearson korelasyon, \*p<.05, \*\*p<.01

Ölçekler arasındaki ilişki korelasyon analiziyle ve ilişki katsayısı Pearson korelasyon katsayısı olarak gösterilmiştir. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü gösterir. Korelasyon katsayısının negatif ya da pozitif olması ilişkinin yönünü belirler. Bu katsayı; 0,40' dan küçük ise zayıf ilişki, 0,40-0,60 arası normal ve 0,60-1,0 arası da güçlü ilişkiyi gösterir.

İş yaşamındaki stres nedenleri alt boyutları ile iş yaşamındaki stres kaynakları alt boyutlarının birbirleriyle ilişkileri değerlendirildiğinde;

İş yaşamındaki stres nedenleri alt boyutları ile iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyutları arasında pozitif doğrusal ve anlamlı bir ilişki vardır (p<.01). İş yaşamındaki stres nedenleri alt boyutları puanları artış gösterdikçe, aynı şekilde iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri alt boyut puanları artış göstermektedir. Yani hipotez kabul edilir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın teorik çerçevesini örgütlerde stres kaynakları, sonuçları ve yönetim teknikleri oluşturmaktadır. Teorik bilgiler ışığında Bartın Üniversitesi personeli üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın amacı, Bartın Üniversitesi'nde çalışan idari personelin iş stres faktörlerini saptamak ve iş streslerinin demografik özelliklere bağlı olarak değişimini incelemektir.

Araştırma 150 Bartın Üniversitesi çalışanının katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Ankette bulunan demografik özelliklere ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, çalışma süresi gibi sorulara verilen cevaplarda her demografik özellik kendi içinde ve yüzdesel olarak değerlendirilmiştir. Verilerin değerlendirilmesi sonucunda araştırmaya katılanların,

- yarıdan fazlasının (%54,0) kadınlardan oluştuğu,
- çoğunluğunun (%70,0) 25 ile 34 yaş arasında olduğu,
- yarıdan fazlasının (%56,0) evli olduğu,
- yarıdan fazlasının (%64,0) çocuğunun olmadığı.
- çoğunluğunun (%73,0) lisan mezunu olduğu,
- yarıya yakınının (% 47,0) 1 ile 4 yıldır Bartın Üniversitesinde çalıştıkları ortaya çıkmıştır.

### 5.1. İş Yaşamındaki Stresin Nedenleri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler

#### 5.1.1. Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler

Ankete katılanların, “Aşırı iş yükü strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %84’ dür. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %16 olarak saptanmıştır. Stresle başa çıkmada örgütsel bir yöntem olan iş dağıtımının adil ve uygun olarak profesyonel bir şekilde yapılması stres faktörünü etkisiz hale getirmede faydalı olabilir.

Ankete katılanların, “İşimin sıkıcı olması strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %58,5’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %41,5 olarak saptanmıştır. Stresle başa çıkmada örgütsel bir yöntem olan iş



zenginleştirme stres kaynaklarının azaltılmasını sağlayarak stres faktörünü etkisiz hale getirmede faydalı olabilir.

Ankete katılanların, “Maaşımın yetersiz olması strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %68’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %32 olarak saptanmıştır. Anketin bir kamu kurumunda yapılması sebebiyle yöneticilere bir öneri de bulunulamayacaktır. Bu soru sadece katılımcıların maaşları hakkındaki memnuniyet seviyelerini ölçmeye yöneliktir.

Ankete katılanların, “İş statümün düşük olması strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %46’ dır. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %54 olarak saptanmıştır. Çalışanlar genel olarak iş statüsünü önemli bir stres faktörü olarak görmemişlerdir.

### **5.1.2. Yetki Yapısına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler**

Ankete katılanların, “Karar verme ve kararlara katılıma konusunda yetkilerimin kısıtlı olması strese yol açmaktadır” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %59,5’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %40,5 olarak saptanmıştır. Ekip çalışmasıyla sorumluluk paylaşarak, çalışanların yaptığı işe karar vermelerine ve kararlara katılmalarına müsaade edilerek bu stres faktörünün etkisiz hale getirilmesi sağlanabilir.

Ankete katılanların, “Çok fazla sorumluluk almaktan dolayı stres yaşamaktayım.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %58,6’ dır. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %41,4 olarak saptanmıştır. Çalışanlar arasında adil bir iş dağılımı ve sorumluluk dağılımı yapılarak çalışanların bu faktörden dolayı stres yaşamaları engellenebilir.

Ankete katılım sağlayanların, “Üstlerimin değerlendirmedeki adaletsizliğinden rahatsızlık duymaktayım.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %63,5’ dir. Kararsızım, kısmen

katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %36,5 olarak saptanmıştır. “Genel olarak iş ortamında akrabalık, hemşerilik, politik yakınlık gibi nedenlerle bir grup iş görenin kayrılması da çalışanların adalet duygusunu zedelemektedir.” (Ağma 2007:162). Üstlerin adil değerlendirme yapması bu stres faktörünü engelleyebilir.

Ankete katılanların, “Görevimin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olması beni çelişkiye düşürmektedir.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %62,7’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %37,3 olarak saptanmıştır. Görevlerin net bir şekilde belirlenmesi faydalı olacaktır.

Ankete katılanların, “Yöneticilerin her zaman ve her durumda haklı olması bir stres sebebidir.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %79,8’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %20,2 olarak saptanmıştır. Katılımcıların bu stres faktörüne katılım oranından yöneticilerin davranışları sebebi ile çok fazla stres yaşadıkları ortaya çıkmıştır. “Stres, örgütte çalışanlar açısından değerlendirilecek olursa, örgütlerin iklimi, daha çok yöneticilere bağlı olarak ortaya çıkar. Onlar, örgütler için ya moral ve mutluluk / huzur, ya da stres ve sıkıntı kaynağıdır. Dolayısıyla, onların içinde bulunduğu psikolojik durum, hiyerarşik olarak alt kademelere yayılır” (Ağma 2007:164). Yöneticilerin tutarlı ve baskıcı olmayan bir tutum izleyerek bu stres faktörünü engellemeleri mümkün olabilir.

### **5.1.3. Çalışma Koşullarına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler**

Ankete katılanların, “Verilen işi yapmada zaman baskısı duymam strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %69,2’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %30,8 olarak saptanmıştır. Stresle başa çıkmada bireysel stratejilerden biri olan zaman yönetimi bu stres faktörünün ortaya çıkmasını engellemekte yardımcı olabilir.

Ankete katılanların, “Yeteneklerimin iş gereklerine uygun olmamasından dolayı stres yaşamaktayım.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %39’ dir. Kararsızım, kısmen

katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %61 olarak saptanmıştır. Bu ifade katılımcılar tarafından önemli bir stres faktörü olarak görülmemiştir.

Ankete katılanların, “Bundan sonra da şu anda yapmış olduğum işi yapmaya devam etmek isterim.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %46,8’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %53,2 olarak saptanmıştır.

#### **5.1.4. İş Ortamına İlişkin Stres Kaynakları Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler**

Ankete katılanların, “İş ortamının huzursuz olması strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %82’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %18 olarak saptanmıştır. Stresle başa çıkmada örgütsel bir yöntem olan destekçi bir iklim oluşturularak bu stres faktörünün ortaya çıkması engellenebilir.

Ankete katılanların, “İş arkadaşlarımla anlaşamamam strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %73’ dür. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %27 olarak saptanmıştır. Destekçi bir örgüt iklimi yaratarak çalışanlar arasında olumlu yönde iletişim kurulması sağlanabilir.

Ankete katılanların, “İş yerinde dedikodu yapılması strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %70’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %30 olarak saptanmıştır. “Dedikodunun daha çok fikirlerin beyan edilmesine aşırı sınırlamalar getirilen durumlarda yapıldığı varsayılmaktadır. Dedikodu, gerçek olup olmadığı bilinmeden insanları kötülemek ve suçlamaktır. Öneri olarak çalışma ortamının iletişime açık olması sağlanarak, demokratik bir örgüt ortamında daha az dedikodu yapılacağı fikri savunulabilir” (Ağma 2007:167).

Ankete katılanların, “İş paylaşımında uyumsuzluk strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %79’ dur. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen

katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %21 olarak saptanmıştır. İş yerinde görevlerin adil bir şekilde dağıtılması ile bu stres faktörü ortadan kaldırılabılır.

Ankete katılanların, “İşyerinde üstlendiğim rollerin başkasıyla çatışması strese yol açmaktadır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %56’ dır. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %44 olarak saptanmıştır. İş yerinde rollerin açıklığa kavuşturulması ile bu stres faktörünün oluşumu engellenebilir.

## **5.2. İş Yaşamındaki Stresin Olumsuz Etkileri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler**

### **5.2.1. İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler**

Ankete katılanların, “Çalışma performansını düşürür.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %91,4’ dür. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %8,6 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların, “Görevlerin anlaşılmasında karışıklık yaratır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %80,8’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %19,2 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların, “Yapılan işlerden tatmin duyulmamasına neden olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %78,7’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %21,3 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların, “İşe konsantre olunamamasına neden olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %86,2’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %13,8 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların, “Çalışırken hata yapma riskini arttırır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı

%86,2' dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %13,8 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların, “Özgüven eksikliği yaratır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %68,1' dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %31,9 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların, “İş arkadaşlarıyla sorunlar yaratır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %81,9'dur. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %18,1 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların “İş ve yaşamı düzenleyememe riskini artırır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %77,6' dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %22,4 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların “Başarısızlığı çok fazla sorun haline getirir.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %69,2' dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %30,8 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların “Ekip çalışmalarında sorumluluk almaktan kaçınmaya sebep olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %73,4' dür. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %26,6 olarak saptanmıştır.

Yukarıdaki oranlar incelendiğinde iş yerinde stresin çalışma hayatını olumsuz etkilediği görülmektedir. Çalışanların iş yerindeki beklentilerinin dinlenmesi ile onları motive edici bazı çalışmalar yapılarak ortak bir noktada buluşma sağlanabilir.

### **5.2.2. İş Yerindeki Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri Hakkındaki Sonuçlar ve Öneriler**

Ankete katılanların, “Huzursuzluk doğurur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %90,4'

dür. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %9,6 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların, “Hayattan alınan zevki azaltır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %83’ dür. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %17 olarak saptanmıştır.

Anket çalışmasına katılım sağlayanların, “Aileye olan ilgiyi azaltır.” Düşüncesine tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum düşüncesinde olanların oranı %60,6 olarak belirlenmişti. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %39,4 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların, “Olayları sürekli ertelemeye sebep olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %67’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %33 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların, “İletişim kurmakta etkili olamamaya neden olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %68,1’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %32 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların “Sosyal ilişkilerde başarısızlıklara neden olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %63,9’dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %36,2 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların “Depresyona neden olur.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %79,8’ dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %20,2 olarak belirlenmiştir.

Ankete katılanların “İçki ve sigara kullanımını arttırır.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %46,8’dir. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı %53,2 olarak saptanmıştır.

Ankete katılanların “Çeşitli sağlık problemlerine neden olabilir.” açıklamasına tam anlamıyla katılıyorum veya kısmi olarak katılıyorum şeklinde cevaplayanların genel oranı %82,9’ dur. Kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum cevabı verenlerin toplam oranı % 17 olarak belirlenmiştir.

Yukarıdaki oranlar incelendiğinde iş yerinde stresin çalışma hayatını olumsuz etkilediği görülmektedir. İş yerindeki stresin sosyal hayat üzerinde olumsuz etkiler yarattığı görülmektedir. Sadece içki ve sigara kullanımını arttırdığına ilişkin ifadeye katılımın düşük olduğu, çıkan oranlardan anlaşılmaktadır. Çalışanların stresle başa çıkmada uygulayacakları bireysel stratejilerle stresin etkilerini azaltabilecekleri düşünülmektedir. Örneğin egzersiz, meditasyon, sosyal kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet ayrıca etkin bir zaman yönetimi ile stresin etkilerini azaltabilmeleri mümkündür. Özellikle iş ile ilgili sorunların eve götürülmemesi ve eve iş götürme faaliyetinin durdurulması ile iş yerinde yaşanan stresin vermiş olduğu ruh halinin eve taşınması engellenerek bu stres faktörlerinin oluşumu önlenebilir.

### 5.3. Hipotezlere Ait Sonuçlar

Hip.No	Hipotezler	Karar
H <sub>1</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	RED
H <sub>2</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	RED
H <sub>3</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	RED
H <sub>4</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	RED
H <sub>5</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	RED
H <sub>6</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ve iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	RED
H <sub>7</sub>	İş yaşamındaki stres nedenleri ile iş yaşamındaki stresin olumsuz etkileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler doğrultusunda elde edilen analiz sonucunda; H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub> hipotezlerinin ilk 6' sının red edildiği 7. hipotezin kabul edildiği görülmektedir.

Araştırmanın Bartın Üniversitesi idari personeli üzerinde yapılan bir araştırmayı kapsamaması ve tek bir örgüt için yapılmış olması araştırmayı kısıtlayan konulardandır. Araştırma sonuçlarının genelleme kaygısı yoktur.

Bartın Üniversitesi' nde yapılan bu araştırma, kurumun stres kaynaklarını ve bu kaynaklardan doğan sonuçlarını anlaması ve analiz etmesi ve buradan yola çıkarak literatürdeki teknikleri kullanarak stresi yönetebilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu sayede kurumun performansının ve verimliliğinin artacağı, kurumda görev yapan insan kaynağının daha mutlu olacağı değerlendirilmektedir. Anket çalışmasının literatüre katkı sağlaması amacıyla daha farklı kurumlarda ve işletmelerde tekrarlanmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.



## KAYNAKLAR

- Ağma, F. (2007). *İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 190-192.
- Akgemci, T. (2001). *Örgütlerde Stres ve Yönetimi*. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:15, Sayı:1-2, Konya, 309.
- Akgündüz, S. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 39-57.
- Alanyalı, K. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi*. (Uygulamalı Bir Araştırma). Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 28.
- Alşen, S. (2012). *Çocuklar İçin Depresyon Değerlendirme Ölçeği- Gözden Geçirilmiş Formunun Türkçe Uyarlamasının Türk Popülasyonundaki Ergenlerde Psikometrik Özellikleri*. Uzmanlık Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi, İzmir, 3.
- Altun, N. (2008). *Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin İş Zenginleştirme Faaliyetlerinin Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 8.
- Ankay, A. (1998). *Ruh Sağlığı ve Davranış Bozuklukları* (2b.). Ankara: Turhan Kitabevi.
- Anon., (2010). *Stres ve Başa Çıkma Yöntemi*. 12 Temmuz 2015 tarihinde [www.psikiyatriksosyalhizmet.com](http://www.psikiyatriksosyalhizmet.com) adresinden alındı.
- Anon., (2013). *Kaygı mı Stres mi?*. 30 Nisan 2013 tarihinde [www.psikologankara.net/kaygi-mi-stres-mi-html](http://www.psikologankara.net/kaygi-mi-stres-mi-html) adresinden alındı.
- Artan, İ. (1986). *Örgütsel Davranış, Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. İstanbul: Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları, 133.
- Aydın, İ. (2012). *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yönetimi: Yozgat Emniyet Müdürlüğü Bünyesinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yozgat, 33-40.
- Aytaç, S. (2009). *İş stres Yönetimi El Kitabı* (1b.). Bursa: CASGEM Kitabevi, 15.
- Aytekin, A. (2009). *Stres Yönetiminin Önemi ve Kamu Çalışanlarında Stres Faktörlerinin Teşhisine İlişkin Bir Araştırma: Sivas Valiliği Defterdarlığı Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 23.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* (1b.). İstanbul: Kariyer Yayınları, 409.
- Başaran, E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Umut Yayın Dağıtım Yayınevi, 177.

- Bingöl, G. (2013). *Stres ve stres yönetimi yaklaşımları (Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 27.
- Bozkurt, İ., & Bozkurt Ö. (2008). *İş Tatminini Etkileyen İşletme içi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*. Doğu Üniversitesi Dergisi, 4.
- Büyüküstün, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayınevi, 165.
- Cam, E. (2004). *Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Ankara, 3-4.
- Canpolat, Ö. (2006). *Çalışanların Stres Düzeylerini Etkileyen Faktörler ve İş sağlığı Hemşiresinin Stres ile Baş Etmede Etkililiği*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli, 16.
- Cüceloğlu, D. (1992). *İnsan ve Davranış (3b.)*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 454.
- Cüceloğlu, D. (2010). *İnsan ve Davranışı, Psikolojinin Temel Kavramları (20b.)*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 277.
- Çelik, A. (2010). *Kriz ve Stres Yönetimi (1b.)*. Ankara: Gazi Kitabevi, 215-252.
- Demirkıran, M. (2007). *Stres Kaynakları ve Askeri Örgütlerde Stres Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 14.
- Dönmezer, G. (2014). *Migrenli Hastaların Beslenme Durumları ile Antropometrik Ölçümlerinin Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 3.
- Ercan, A., & Şar S. (2004). *Edremit Körfez Bölgesindeki Eczane Eczacılarının Stres Kaynakları*. Eczacılık Fakültesi Dergisi, Ankara, 228-229.
- Erdal, M. (2009). *İşletmelerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 4-79
- Erdal, S. (2011). *Örgütlerde Stres Yönetiminde Cinsiyet Faktörü*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 20-55.
- Ergun, G. (2008). *Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile etkileşimin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir, 47.
- Erkal, B. (2001). *“Davranış Bozuklukları ve Uyum”, Davranış Bilimlerine Giriş (4b.)*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 287.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları, 329.
- Eroğlu, F. (2004). *Davranış Bilimleri (6b.)*. İstanbul: Beta Yayınevi, 381.
- Eroğlu, F. (2013). *Davranış Bilimleri (13b.)*. İstanbul: Beta Yayınevi, 505.
- Ersarı, G. (2010). *İşgören Motivasyonunda Algılanan Stres Düzeyinin ve Stres Yönetim Tekniklerinin Rolü-Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 71.

- Ferhanoğlu, S. (2009). *İş Stresi: Türkiye'deki Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanelerinde Çalışan Uzman Psikiyatrist Hekimlerin İş Stres Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 63.
- Filiz, A. (2004). *Yönetimde Uyum Sorunları*, 13 Mayıs 2015 tarihinde [www.isletmeportali.com/makaleler/yonetim\\_ve\\_organizasyon/yonetimde\\_uyum\\_sorunlari\\_2.html](http://www.isletmeportali.com/makaleler/yonetim_ve_organizasyon/yonetimde_uyum_sorunlari_2.html) adresinden alındı.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 270.
- Güçlü, N. (2001). *Stres Yönetimi*, Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 91.
- Güler, A. (2013). *Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları- Serinhisar Devlet Hastanesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 25.
- Gülle, M. (2013). *Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Alguları ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi.( Hatay İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Hatay, 7-26.
- Gümüştekin, G., & ve Öztemiz, A. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 27, No 1, Sivas, 278.
- Günbayı, İ. (2014). Ortaöğretim Branş Öğretmenlerinin Yöneticilerle Olan İlişkilerinden Kaynaklanan Stres. *Eğitim ve Öğretim Araştırma Dergisi*, Antalya, 221.
- Gürüz, D., & Gürel E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon, Bireyden Örgüte Fikirden Eyleme (2b.)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 372.
- Işık, E. (2007). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 16-18.
- İştar, E. (2012). Stres ve Verimlilik İlişkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, Celalabat-Kırgızistan, 4.
- Karadağ, M. (2008) *Elazığ İl Merkezinde Yaşlılarda Depresyon Belirtilerinin Yaygınlığı ve Etkileyen Faktörler*. Uzmanlık Tezi, Fırat Üniversitesi Tıp Fakültesi, Elazığ, 12.
- Karagül, M. (2011). *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 10-33.
- Kaya, E. (2006). *Örgütsel Stres Kaynakları Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 42.
- Kondu, C. (2010). *Endişe ve Korku*. 15 Mayıs 2014 tarihinde <http://www.cemalkondu.com/tr-TR/BLOG/kisisel-gelisim/endise-ve-korku-497/> adresinden alındı.
- Korkmaz, B. (2012). *İşyerinde Stres ve Başa Çıkma Yolları Psikolojik Sorun ve Şikayetler*. 26 Temmuz 2015 tarihinde [www.psikoterapistim.org/isyerinde-stres-ve-basacikma-yolları-htm](http://www.psikoterapistim.org/isyerinde-stres-ve-basacikma-yolları-htm) adresinden alındı.

- Küçük, A. (2007). *Stres Yönetimi ve Hava Trafik Kontrolörlerinin Stres Yükü Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 371.
- Oktay, Z. (2013). Kamu Çalışanlarının İç ve Dış Kontrol Odaklarının Duygusal Zekayla İlişkisi. *İdarecinin Sesi Dergisi*, İstanbul, 70-80.
- Özdamar, K. (2015). *2015 Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi Cilt 1*, 10.Baskı, Ankara, 280-300.
- Özdevecioğlu, M., & Aksoy, M. (2005). Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, Sivas, 99.
- Özgür, F. (2002). *Hizmet Sektöründe Çalışanların Stres Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özörak, Ö. (2010). *Preoperatif basınç ağrı eşiği, Stat anxiety inventory ( Durumluluk Kaygı Ölçeği) ve Stres Hormonu (Kortizol' ün) Postoperatif Analjezi İhtiyacı ile Korelasyonu*. Tıpta Uzmanlık Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, 23.
- Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*, Ankara: Pegem Yayınları, 48-53.
- Pertev, E. (2006). *A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile Stres Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 21-22.
- Polatcı, S. (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat, 15.
- Schafer, W. (1987). *Stress Management for Wellness*, New York:Holt, Rinehart and Winston, 47.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres, *Çimento İşveren Dergisi*, İstanbul, 17-40.
- Şahin, H. (2005). Örgütsel Stres, *Türkiye Maden Mühendisleri Odası Birliği Dergisi*, Ankara, 22-55.
- Şimşek, M. (2002). *Yönetim ve Organizasyon (7b.)*. Konya: Günay Ofset, 288.
- Tınaz P. (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, İstanbul, 41.
- Türk, M. (2013). *Streste Misiniz Yoksa Tükendiniz Mi?*, 18 Şubat 2015 tarihinde [www.belgeler.com/blg/33xm/streste-misiniz-yoksa-tukendiniz-mi](http://www.belgeler.com/blg/33xm/streste-misiniz-yoksa-tukendiniz-mi) adresinden alındı.
- Uzun, Ö., & Yiğit E. (2011). Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, Eskişehir, 183.
- Yanardağ, M. (2009). *Örgütlerde Engellenme Duygusu: Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 36-40.

- Yates, J.E. (1989). *Gerilim Altındaki Yönetici*. İstanbul: İlgı Yayıncılık.
- Yavuz, Y. (2008). Migren Baş Ağrısında Tanı ve Tedavi Yaklaşımları, *Dicle Tıp Dergisi*, Cilt 27, Sayı 4, Diyarbakır, 281-286.
- Yılmaz, A., & Ekici S. (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, 3-78.
- Yılmaz, O. (2006). *Stresin Performans Üzerine Etkisi 40. Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, 52.
- Yılmaz, V. (2012). *Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri “Özel Bir Mobilya Fabrikasında Çalışan Personel Üzerinde Bir Araştırma”*. Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 33.
- Yumuşak, S. (2007). İşgörende İş Stresini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Balıkesir, 104-105.

## EKLER

### Ek-1: Anket Örneği

#### Örgütlerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri:

#### Bartın Üniversitesinde Bir Uygulama

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalıştığınız kurumda üstlendiğiniz göreve ve iş ortamına ilişkin oluşabilecek stres nedenleri ile iş yaşamındaki stresin olumsuz etkilerini ölçmek amacı ile yapılmaktadır. Bu doğrultuda yöneltilen soruları değerlendirmeniz istenmektedir. İfadeleri samimi biçimde değerlendirmeniz çalışmanın bilimselliğini doğrudan etkileyecektir. Anket sadece bilimsel amaçlar çerçevesinde değerlendirilecek ve hiçbir şekilde bireysel yanıtlar açıklanmayacaktır.

Bu bölümdeki sorular çoktan seçmeli olarak düzenlenmiştir. Anket sorularını yanıtlarken, size doğru gelen ifadeler için “**Tamamen Katılıyorum**” ya da “**Kısmen Katılıyorum**”; doğruluğuna karar veremediğiniz ifadeler için “**Kararsızım**”; doğru olduğunu düşünmediğiniz ifadeler için “**Tamamen Katılmıyorum**” veya “**Kısmen Katılmıyorum**” seçeneklerinin altındaki parantezler arasına (X) işaretini koyunuz.

#### 1- Cinsiyetiniz

- a. Bay (.....)
- b. Bayan (....)

#### 2- Yaşınız

- a. 20-24 (...)
- b. 25-34 (...)
- c. 35-44 (...)
- d. 45-54 (...)
- e. 55 ve üstü (...)

#### 3- Medeni Durumunuz

- a. Evli (...)
- b. Bekâr (...)

#### 4- Çocuk Sayınız

- a. 0 (...)
- b. 1 (...)
- c. 2 (...)

d. 3 (...)

e. 4 ve üstü (...)

### 5- Eğitim Durumunuz

a. Lise (...)

b. Yüksekokul (...)

c. Lisans (...)

d. Yüksek Lisans (...)

e. Doktora (...)

### 6- Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?

a. 0-1 (...)

b. 1-4 (...)

c. 5-9 (...)

d. 10-14 (...)

e. 15-19 (...)

f. 20 ve üstü (...)

### İŞ YAŞAMINDAKİ STRES NEDENLERİ HAKKINDA ANKET SORULARI

Bu bölümde işyerinde stres kaynağı olabilecek konular ele alınmıştır. Lütfen aşağıdaki sorunların her birine ne kadar katıldığınızı her ifadenin yanındaki seçeneklerin birine "X" işareti koyarak belirtiniz.

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
<b>A- Görev Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları</b>					
1. Aşırı iş yükü, iş yaşamımda strese yol açmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
2. İşimin sıkıcı olması strese yol açmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Maaşımın yetersiz olması strese yol açmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )
4. İş statümün düşük olması strese yol açmaktadır.	( )	( )	( )	( )	( )

## B. Yetki Yapısına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları

1. Karar verme ve kararlara katılma konusunda yetkilerimin kısıtlı olması strese yol açmaktadır. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
2. Çok fazla sorumluluk almaktan dolayı stres yaşamaktayım. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
3. Üstlerimin değerlendirmedeki adaletsizliğinden rahatsızlık duymaktayım. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
4. Görevimin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olması beni çelişkiye düşürmektedir. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
5. Yöneticilerin her zaman ve her durumda haklı olması bir stres sebebidir. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

Tamamen Katılıyorum  
Kısmen Katılıyorum  
Kararsızım  
Kısmen Katılmıyorum  
Tamamen Katılmıyorum

## C. Çalışma Koşullarına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları

1. Verilen işi yapmada zaman baskısı duymam strese yol açmaktadır. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
2. Yeteneklerimin iş gereklerine uygun olmamasından dolayı stres yaşamaktayım. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
3. Bundan sonra da şu an yapmakta olduğum işi yapmaya devam etmek isterim. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

## D. İş Ortamına İlişkin Olumsuz Stres Kaynakları

1. İş ortamının huzursuz olması strese yol açmaktadır. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
2. İş arkadaşlarımla anlaşamamam strese yol açmaktadır. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
3. İş yerimde dedikodu yapılması strese yol açmaktadır. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
4. İş paylaşımında uyumsuzluk strese yol açmaktadır. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )
5. İşyerinde üstlendiğim rollerin başkasıyla çatışması strese ( ) ( ) ( ) ( ) ( )



yol açmaktadır.

## İŞ YAŞAMINDAKİ STRESİN OLUMSUZ ETKİLERİNE İLİŞKİN ANKET SORULARI

Bu bölümde işyerindeki stresin muhtemel sonuçları aşağıda belirtilmiştir. Lütfen bu sonuçlara ne kadar katıldığınızı her ifadenin yanındaki seçeneklerin birine “X” İşareti koyarak belirtiniz.

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
<b>A. İş Yerinde Stresin Çalışma Hayatına Olumsuz Etkileri</b>					
1. Çalışma performansını düşürür.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Görevlerin anlaşılmasında karışıklık yaratır.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Yapılan işlerden tatmin duyulmamasına neden olur.	( )	( )	( )	( )	( )
4. İşe konsantre olunamamasına neden olur.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Çalışırken hata yapma riskini artırır.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Özgüven eksikliği yaratır.	( )	( )	( )	( )	( )
7. İş arkadaşlarıyla sorunlar yaratır.	( )	( )	( )	( )	( )
8. İş ve yaşamı düzenleyememe riskini artırır.	( )	( )	( )	( )	( )
9. Başarısızlığı çok fazla sorun haline getirir.	( )	( )	( )	( )	( )
10. Ekip çalışmalarında sorumluluk almaktan kaçınmaya sebep olur.	( )	( )	( )	( )	( )

## B. İş Yerinde Stresin Sosyal Hayat Üzerindeki Olumsuz Etkileri

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1. Huzursuzluk doğurur.	( )	( )	( )	( )	( )
2. Hayattan alınan zevki azaltır.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Aileye olan ilgiyi azaltır.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Olayları sürekli ertelemeye sebep olur.	( )	( )	( )	( )	( )
5. İletişim kurmakta etkili olamamaya neden olur.	( )	( )	( )	( )	( )
6. Sosyal ilişkilerde başarısızlıklara neden olur.	( )	( )	( )	( )	( )
7. Depresyona neden olur.	( )	( )	( )	( )	( )
8. İçki ve sigara kullanımını artırır.	( )	( )	( )	( )	( )
9. Çeşitli sağlık problemlerine neden olabilir.	( )	( )	( )	( )	( )

**Prof.Dr. Şaban ESEN**

Bartın Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

İşletme Bölümü

E-mail:sabanesen@bartin.edu.tr

E-mail:abidealay@hotmail.com.tr

**Abide URALI**

Bartın Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

## **Ek-2: Öz Geçmiş**

### **Kişisel Bilgiler**

Adı Soyadı: Abide URALI

Doğum Yeri ve Tarihi: Baskil/1985

### **Eğitim Durumu**

Lisans Öğrenimi: İnönü Üniversitesi İşletme Bölümü

Yüksek lisans Öğrenimi: Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Bilimsel Faaliyet/Yayımlar: ---

Aldığı Ödüller: ---

### **İş Deneyimi**

Stajlar : Koç Bank A.Ş

Projeler ve Kurs Belgeleri: ---

Çalıştığı Kurumlar: Bartın Üniversitesi, Ticaret Bakanlığı

### **İletişim**

E-Posta Adresi: abidealay@hotmail.com

**Tarih:** 20/10/2019