

**STRES VE İŞVERİMİ**  
**( EMNİYET PERSONELİ ÜZERİNDE BİR ALAN ARAŞTIRMASI )**

Kanuni Süleyman ULUKUŞ

108861

Cumhuriyet Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü

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

Lisansüstü Eğitim – Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı İçin Öngördüğü

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Olarak Hazırlanmıştır.

108861

Tez Danışmanı :  
Yrd.Doç.Dr.Fazıl YOZGAT

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

İşbu çalışma, jürimiz tarafından Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim dalı Yönetim ve Çalışma Psikolojisi bilim dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan *Yrd. Doç. Dr. Mehmet Sıralı*

Üye *Yrd. Doç. Dr. Ferid Yılmaz*

Üye *Yrd. Doç. Dr. Yahya Fidan*

**Onay:**

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

*07* / 12 / 2001

*Ulag*

*Prof. Dr. Ulag NUTKU*

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	I
TABLOLAR VE GRAFİKLER LİSTESİ .....	V
KISALTMALAR.....	VI
ÖZET .....	VII
SUMMARY .....	VIII
TEŞEKKÜR .....	IX
GİRİŞ.....	1

### BÖLÜM I

1.1.Bir Meslek Olarak Polislik.....	4
1.2.Polislik Mesleği ve Özellikleri.....	6
1.2.1.Polis Kavramı.....	6
1.2.2.Karakol kavramı.....	7
1.3.Polislik Mesleğinin Tarihsel Gelişimi .....	8
1.3.1. Eski Türklerde Polis.....	8
1.3.2. Osmanlı Döneminde Polis .....	10
1.3.2.1. 1299-1453 Dönemi.. .....	10
1.3.2.2. Yeniçeri Dönemi(1453-1826).....	11
1.3.2.3. 1826-1846 Dönemi .....	14
1.3.2.4. 1846-1879 Dönemi .....	17
1.3.2.5. 1879 Dönemi .....	18
1.3.2.6. 1909-1923 Dönemi .....	19
1.3.3. Cumhuriyet Döneminde Polis.....	22
1.4.Meslekler ve Statüsü .....	26
1.4.1.Meslek.....	26
1.4.2.İş.....	28
1.4.3.Mesleklerin Sosyo-Ekonomik Düzeye Göre Gruplandırılması.....	28
1.4.4.Mesleklerin Genel Yetenek Yönünden Sınıflandırılması.. .....	29
1.4.5.Sınıflama İlkeleri.....	30
1.5.Polislik Mesleğinin Gelişmiş Ülkelerle Karşılaştırılması.....	30
1.6.Stres, Meslek İlişkisi.....	31

### BÖLÜM II

2.1.Stres.....	35
2.1.1.Tanımı ve Kapsamı .....	35
2.1.2.Stres Ne Değildir.....	39
2.2.Stres ve Oluşumu.....	40
2.2.1.Stresin Belirtileri.....	42
2.2.1.1.Ruhsal Stres Belirtileri.....	42
2.2.1.2. Sosyal Stres Belirtileri.....	43

2.2.1.3.Duygusal Stres Belirtileri.....	43
2.2.1.4.Zihinsel Stres Belirtileri.....	44
2.2.1.5.Fiziksel Stres Belirtileri.....	44
2.2.2.Stres tepkileri.....	46
2.2.3.Stres Neden Olan Faktörler.....	49
2.2.3.1.İş çevresinin oluşturduğu stres faktörleri.....	50
2.2.3.1.1.Düşük Ücret.....	50
2.2.3.1.2.Teşvik Edici Ödeme Sistemleri .....	50
2.2.3.1.3.Vardiya Çalışması.....	50
2.2.3.1.4.Çalışma Düzeni .....	50
2.2.3.1.5.Çalışma Organizasyonu .....	51
2.2.3.2.Genel çevre İle İlgili Stres Faktörleri.....	51
2.2.3.2.1.Orta yaş bunalımı.....	52
2.2.3.2.2.Aile sorunları.....	52
2.2.3.2.3.Tekdüzelik(monotonluk) .....	53
2.2.3.2.4.Ekonomik sorunlar.....	53
2.2.3.2.5.Siyasi ve politik belirsizlikler.....	53
2.2.3.2.6.Sosyal ve kültürel değişimler.....	53
2.2.3.2.7.İşin bulunduğu kentte yaşanan ulaşım sorunları.....	54
2.2.3.2.8.Teknolojik değişimler .....	54
2.2.3.3.Bireyin Kendisi İle İlgili Stres Faktörleri.....	54
2.2.4.Stres ve A tipi Davranış.....	62
<b>2.3.Stres Teorileri .....</b>	<b>64</b>
2.3.1.Doğrudan Etki Modeli.....	65
2.3.2.Yumuşatılmış Etki Modeli .....	67
2.3.3.Dolaylı Etki Modeli .....	68
2.3.4.Dolaylı Yumuşatılmış Etki modeli .....	69
2.3.5.Koşullu Aracılı Etki modeli.....	70
2.3.6.Sınırlı Aracılı Etki Modeli .....	71
2.3.7. Aşırı Sınırlandırılmış Etki Modeli .....	72

### III.BÖLÜM

<b>3.1.Verimlilik ,Stres ve İş .....</b>	<b>74</b>
3.1.1.Verimlilik.....	74
3.1.2.Stres ve Verimlilik.....	79
3.1.3. Stres ve İş .....	80
3.1.3.1. Örgütsel Stres.....	80
<b>3.2.Stres ve İş verimi.....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.İş Verimini Olumlu–Olumsuz Etkileyen Faktörler .....</b>	<b>90</b>
3.3.1.İş Motivasyonu.....	90
3.3.1.1.İş motivasyonunu Arttırıcı Araçlar .....	91
3.3.1.1.1.Ekonomik Araçlar.....	91
3.3.1.1.2. Psiko – Sosyal Araçlar .....	92
3.3.1.1.3. Örgütsel ve Yönetmel Araçlar .....	92

3.3.2.İş Tatmini ve İş Tatminsizliği.....	95
3.3.2.1.İş tatmini.....	95
3.3.2.2.İş Tatminsizliği ve Verimlilik ( Performans ).....	96
<b>3.4.İş Verimini Etkileyen Stresle Başa çıkma yöntemleri.....</b>	<b>97</b>
3.4.1.Örgütsel yöntemler .....	97
3.4.1.1.Duygusal iklim denetimi.....	97
3.4.1.2.Sosyal destek sağlama.....	98
3.4.1.3.Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması.....	101
3.4.1.4.Aşırı ve az iş yükünün ortadan kaldırılması .....	101
3.4.1.5.Stresli personele yardım sağlama.....	101
3.4.2.Bireysel Yöntemler .....	102
3.4.2.1.Öz saygının geliştirilmesi.....	102
3.4.2.2.Bedensel Hareket (Egzersiz)Yapmak.....	103
3.4.2.3.Zaman yönetimi.....	105
3.4.2.4.Solunum egzersizi.....	109
3.4.2.5.Sosyal ,Kültürel ve Sportif etkinliklere katılma.....	109
3.4.2.6.Masaj .....	109
3.4.2.7.Dua ve İbadet .....	109
3.4.2.8.Beslenme.....	110

#### IV BÖLÜM ( ALAN ARAŞTIRMASI )

4.1.Araştırmanın amacı.....	115
4.2.Araştırmanın Önemi.....	115
4.3.Sayıltı.....	116
4.4.Araştırmanın Sınırlılığı .....	116
4.5.Hipotezler .....	116
4.6.Araştırmanın Evreni.....	117
4.7.Örnekleme .....	117
4.8.Veri Toplama Aracı.....	117
4.9.Verilerin Toplanması.....	117
4.10.İstatistiksel Analiz .....	117
4.11.Bulgular ve Yorum.....	118
4.12.Sonuç ve Öneriler.....	160

<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>167</b>
----------------------	------------

<b>EKLER.....</b>	<b>173</b>
-------------------	------------

## TABLOLAR VE GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil I: 1. Yeniçeri Döneminde İstanbul'daki Zabıta Teşkilatı.....	13
Şekil I: 2. 1826-1846 Dönemi Zabıta Kuruluşu.....	16
Şekil I: 3. 1924 yılında Emniyeti Umumiye Müdüriyeti.....	23
Şekil II: 1. Genel Uyum Sendromu .....	48
Tablo II: 1. Değişik yaşam olaylarının ağırlık puanları.....	58
Tablo II: 2. Türkiye'de değişik yaşam olaylarının ağırlık puanları .....	60
Şekil II: 2. Doğrudan Etki Modeli .....	65
Şekil II: 3. Yumuşatılmış Etki modeli.....	67
Şekil II: 4. Dolaylı Etki Modeli.....	68
Şekil II: 5. Dolaylı Yumuşatılmış Etki Modeli.....	69
Şekil II :6. Koşullu Aracılı Etki Modeli.....	70
Şekil II:7. Koşullu Aracılı Etki Modeli.....	71
Şekil II:8. Aşırı Sınırlandırılmış Etki Modeli.....	72
Şekil III:1. Verimliliği Etkileyen Faktörler .....	76
Şekil III: 2. Etkinliği Sağlayan Faktörler.....	78
Şekil III:3. İş stresinin kaynakları.....	82
Şekil III: 4. Tersine dönmüş- U ilişkisi.....	88
Şekil.III: 5. İşletme ve Örgütlerde Verimlilik Süreci.....	93
Şekil III: 6. İş - Aile Çatışmasında Yatıştırıcı Bir Model Olarak Sosyal Destek....	100
Tablo III: 1. Çeşitli Sporların Sağladığı Yararlar... ..	105
Tablo III: 2. Zaman Kullanım Matrisi.....	108
Tablo IV: 1. 1. sorunun f ve %'leri .....	118
Tablo IV: 2. 2. sorunun f ve %'leri .....	118
Tablo IV: 3. 3. sorunun f ve %'leri .....	119
Tablo IV: 4. 4. sorunun f ve %'leri .....	119
Tablo IV: 5. 5. sorunun f ve %'leri .....	120
Tablo IV: 6. 6. sorunun f ve %'leri .....	120
Tablo IV: 7. 7. sorunun f ve %'leri .....	121
Tablo IV: 8. 8. sorunun f ve %'leri .....	121
Tablo IV: 9. 9. sorunun f ve %'leri .....	122
Tablo IV: 10. 10. sorunun f ve %'leri .....	122
Tablo IV: 11. 11. sorunun f ve %'leri .....	123
Tablo IV: 12. 12. sorunun f ve %'leri .....	123
Tablo IV: 13. 13. sorunun f ve %'leri .....	124
Tablo IV:14. 14. sorunun f ve %'leri .....	124
Tablo IV: 15. 15. sorunun f ve %'leri .....	125
Tablo IV: 16. 16. sorunun f ve %'leri.....	125
Tablo IV: 17. 17. sorunun f ve %'leri .....	126
Tablo IV: 18. 18. sorunun f ve %'leri .....	126
Tablo IV: 19. 19. sorunun f ve %'leri .....	127
Tablo IV: 20. 20. sorunun f ve %'leri .....	127
Tablo IV: 21. 21. sorunun f ve %'leri .....	128
Tablo IV: 22. 22. sorunun f ve %'leri .....	128
Tablo IV: 23. 23. sorunun f ve %'leri .....	129

<b>Tablo IV: 24.</b> 24. sorunun f ve %'leri .....	129
<b>Tablo IV: 25.</b> 25. sorunun f ve %'leri .....	130
<b>Tablo IV: 26.</b> 26. sorunun f ve %'leri .....	130
<b>Tablo IV: 27.</b> 27. sorunun f ve %'leri .....	131
<b>Tablo IV: 28.</b> 28. sorunun f ve %'leri .....	131
<b>Tablo IV: 29.</b> 29. sorunun f ve %'leri .....	132
<b>Tablo IV: 30.</b> 30. sorunun f ve %'leri .....	132
<b>Tablo IV: 31.</b> 31. sorunun f ve %'leri .....	133
<b>Tablo IV: 32.</b> 32. sorunun f ve %'leri .....	133
<b>Tablo IV: 33.</b> 33. sorunun f ve %'leri .....	134
<b>Tablo IV: 34.</b> 34. sorunun f ve %'leri .....	134
<b>Tablo IV: 35.</b> 35. sorunun f ve %'leri .....	135
<b>Tablo IV: 36.</b> 36. sorunun f ve %'leri .....	135
<b>Tablo IV: 37.</b> 37. sorunun f ve %'leri .....	136
<b>Tablo IV: 38.</b> 38. sorunun f ve %'leri .....	136
<b>Tablo IV: 39.</b> 39. sorunun f ve %'leri .....	137
<b>Tablo IV: 40.</b> 40. sorunun f ve %'leri .....	137
<b>Tablo IV: 41.</b> 41. sorunun f ve %'leri .....	138
<b>Tablo IV: 42.</b> 42. sorunun f ve %'leri .....	138
<b>Tablo IV: 43.</b> 43. sorunun f ve %'leri .....	139
<b>Tablo IV: 44.</b> 44. sorunun f ve %'leri .....	139
<b>Tablo IV: 45.</b> 45. sorunun f ve %'leri .....	140
<b>Tablo IV: 46.</b> 46. sorunun f ve %'leri .....	140
<b>Tablo IV: 47.</b> 47. sorunun f ve %'leri .....	141
<b>Tablo IV: 48.</b> 48. sorunun f ve %'leri .....	141
<b>Tablo IV: 49.</b> 49. sorunun f ve %'leri .....	142
<b>Tablo IV: 50.</b> 50. sorunun f ve %'leri .....	142
<b>Tablo IV: 51.</b> 51. sorunun f ve %'leri .....	143
<b>Tablo IV: 52.</b> 52. sorunun f ve %'leri .....	143
<b>Tablo IV: 53.</b> 53. sorunun f ve %'leri .....	144
<b>Tablo IV: 54.</b> 54. sorunun f ve %'leri .....	144
<b>Tablo IV: 55.</b> 55. sorunun f ve %'leri .....	145
<b>Tablo IV: 56.</b> 56. sorunun f ve %'leri .....	145
<b>Tablo IV: 57.</b> 57. sorunun f ve %'leri .....	146
<b>Tablo IV: 58.</b> 58. sorunun f ve %'leri .....	146
<b>Tablo IV: 59.</b> 59. sorunun f ve %'leri .....	147
<b>Tablo IV: 60.</b> 60. sorunun f ve %'leri .....	147
<b>Tablo IV: 61.</b> 61. sorunun f ve %'leri .....	148
<b>Tablo IV: 62.</b> 62. sorunun f ve %'leri .....	148
<b>Tablo IV: 63.</b> 1. sorunun Cinsiyet, Öğrenim durumu, Hizmet süresi ve Branşa göre incelenmesi . .....	150
<b>Tablo IV: 64.</b> 19. sorunun Cinsiyet, Öğrenim durumu, Hizmet süresi ve Branşa göre incelenmesi . .....	152
<b>Tablo IV: 65.</b> 41. sorunun Cinsiyet, Öğrenim durumu, Hizmet süresi ve Branşa göre incelenmesi . .....	155
<b>Tablo IV: 66.</b> 54. sorunun Cinsiyet, Öğrenim durumu, Hizmet süresi ve Branşa göre incelenmesi . .....	158

## KISALTMALAR

<b>ABD.</b>	: Amerike Birleşik Devletleri
<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>a.g.e.</b>	: Adı Geçen Eser
<b>a.g.m.</b>	: Adı Geçen Makale
<b>Alm.</b>	: Almanca
<b>Ank.</b>	: Ankara
<b>Bkz</b>	:Bakınız
<b>Çev.</b>	: Çeviren
<b>DOT</b>	: Dictionary Occupational Titles ( Merkezi Terimleri Sözlüğü )
<b>F</b>	: Frekans
<b>Fr.</b>	: Fransızca
<b>H</b>	:Hipotez
<b>ISCO</b>	: International Standart Classification of Occupations( Uluslararası Standart Meslek Sınıflaması )
<b>İİBF</b>	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
<b>İng.</b>	: İngilizce
<b>İst.</b>	: İstanbul
<b>K.T.Ü</b>	: Karedeniz Teknik Üniversitesi
<b>P.V.S.K</b>	: Polis Vazife ve Selahiyet Kanunu
<b>S.</b>	:Sayı
<b>s.</b>	: Sayfa
<b>TODAİE</b>	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
<b>Yy</b>	: Yüzyıl



## ÖZET

Bu çalışmada, genel olarak iş görenlerin verimliliği ile yakından ilgili olanların iş başında olduğu kadar, örgüt dışındaki davranışlarını da etkileyen stresin mahiyeti, oluşumu, kaynakları, örgütsel performansa olan etkileri incelenerek, sistematik bir yaklaşımla kontrolü ve yönetimine ilişkin önerilerde bulunulmaktadır.

I. Bölümde: Polis, karakol, meslek ve iş tanımlarına değinilerek polislik mesleğinin tarihçesi üzerinde durulmuş ve diğer ülkelerle karşılaştırılması yapılmıştır.

II. Bölümde: Stresin tanımı, nasıl oluştuğu, belirtileri, stres tepkileri, strese neden olan faktörler, stres teorileri ve stresin meslekle olan ilişkisi üzerinde durulmuştur.

III. Bölümde: verimliliğin tanımı, verimliliğin meslek ve işle olan bağlantısı, iş verimini olumlu olumsuz etkileyen faktörlere değinilerek, stresle baş etmede bireysel ve örgütsel yöntemler vurgulanmıştır. Polis genellikle gerilimli bir ortamda, mutsuz ve mağdur olmuş insanlarla yüz yüzedir. Stresli olan bireyin, stres yüklü diğer bireye hizmet sunması, onun beklenti ve sorunlarına çözüm bulması oldukça zordur. Bizde bu çalışmamızda, halka daha sağlıklı hizmet sunabilmesi için, önce polisin stresle başetmesi gerektiği düşüncesiyle, bireysel ve örgütsel stresle başetme yolları üzerinde önemle durduk.

IV. Bölümde: Aksaray Emniyetinde görevli personel üzerinde yapılan anket çalışması değerlendirilmiş ve bundan çıkan sonuçlara göre, bazı yorum ve önerilerde bulunulmuştur.

Sonuç olarak, stresin iş verimine olan etkisi incelenerek, bazı sonuçlar ortaya konulmuş ve stresle baş etmede kullanılabilecek , hem yöneticilere hem de bireysel olarak kişilerin uygulayabileceği yöntemler belirtilmiştir.

## SUMMARY

In this study, generally relevant to workers' efficiency and affecting their behaviour even out of the organization as well as on work, the nature, formation and sources of stress and also its effects on performance of organization are examined and suggestions are given about control and management of stress with a systematic approach.

In Chapter I "Police", "Police center", "Jop" and "Work" are defined, the history of police is given and Turkish Police is compared with other countries'.

In Chapter II the definition of stress, its existence and symptoms, reactions of stress, the factors that results stress, the theories of stress and the relation of stress with the jop are mentioned.

In Chapter III the definition of efficiency, its relation with both jop and work, the factors that affect the efficiency of work are mentioned and so the individual and organizational methods at stress control are emphasized. Police are generally in an environment with tension and are faced with unhappy people and victims. It's very hard for an individual in stress to serve another individual who is also in stress, and to reply to his problems and expectancy. So in our study, we studied on the individual and organization stress control methods considering that police must firstly control their stress in order to serve public efficiently.

In Chapter IV the survey study on the stuff of Aksaray Police is examined and some comments and suggestions are given according to the results of survey.

As a result, examining the effect of stress on the effeciency of work, some outcomes are obtained, and some methods of stress control are given for both managers and individuals.

## TEŞEKKÜR

Tez konumun belirlenmesinde, çalışmalarımın yürütülmesinde engin bilgi ve tecrübeleriyle bana yön veren yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım Sayın Hocam Yrd.Doç.Dr.Fazıl YOZGAT'a en içten duygularıyla teşekkürlerimi sunarım.

Bana her konuda yardımını esirgemeyen ve yakın zamanda kaybettiğimiz sevgili hocam Doç.Dr.Feramuz AYDOĞAN'ı rahmetle anıyorum.

Anket çalışmalarımda yardımcı olan komiser yardımcısı arkadaşlarıma ve ankate katılarak sorulara içtenlikle cevap veren tüm emniyet personeline teşekkür ederim.

Yüksek lisans öğrenimim boyunca gerekli kolaylığı sağlayan tüm amirlerime ve çalışma arkadaşlarıma içtenlikle teşekkür ederim.

Dünyaya geldiğim günden itibaren maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, bu günlere gelmemde büyük emeği olan annem Fadime ULUKUŞ ve babam Bahattin ULUKUŞ'a şükranlarımı sunarım.

Tez çalışmalarımda sabırlarından dolayı babaannem Tekmile, ablam Nazan eniştem Ahmet DENİZ'e ve kardeşlerim , Gökçen ile Fatih'e teşekkür ederim.

## GİRİŞ

Günümüz dünyası, hızlı sosyal ve kültürel dönüşümlerin yaşandığı, değişim ve rekabet duygularının yoğun bir biçimde algılandığı, toplumsal ve örgütsel yaşamın, bireyi içinden çıkılması pek kolay olmayan bunalımlara sürüklediği bir görünüm taşımaktadır. İnsanlar, çalışma yaşamının getirdiği sınırlılıklarla birlikte, öteki etkinliklerini dengeli bir biçimde yürütmek istemekte, herşeyden önce yaptıkları işle kendi yeteneklerini de zorlamaktadırlar. Bu nedenle stres sözcüğü, giderek günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmiş, bir çocuktan, en üst düzeydeki yöneticiye kadar, kullanım alanı bulmuştur.

Hızlı ve köklü bir değişim döneminden geçiyoruz ve değişime yetişememe kaygısı, bizi gerilime sokuyor. Her çağın, kendine özgü stres ve gerilim kaynakları vardır kuşkusuz; fakat bizim sorunumuz, değişimin hızı nedeniyle, kendi çağımızın sorunlarıyla başa çıkmayı öğrenmeye yetecek kadar, vaktimizin olmamasıdır. Yani “geleceğin erken gelmesidir”. Çinlilerin bir bedduası vardır: “ Tanrı seni değişim zamanında yaşatsın ” diye. Nefes kesici teknolojik ilerlemelerin, teknolojik, kültürel ve politik değişimlerin, birbiri ardına geldiği bir kaos çağında yaşıyoruz. Çalışmaya ilişkin tutumumuz sürekli değişirken, işgücü ve çalışma yöntemleri, her geçen gün daha da farklılaşıyor. Sürekli yenilik ve değişim, teknolojinin ve onun kullanımıyla ilgili süreçlerin, kısa sürede eskimesinden kaynaklanıyor. Kısaca, her dönemde olduğu gibi, kriz ve gerilim dönemlerinin yönetilmesinde de başarı insana bağlı; başarıya ulaşmak için, lidere ve liderin bu değişimi algılayacak duyarlılığa sahip olmasına ihtiyaç vardır.

İçinde bulunduğumuz yüzyılın başından bu yana, tıp dünyası hastalıkların niteliklerinde büyük değişikliklere tanık olmuştur. Günümüzden yaklaşık yüz yıl önce ortalama bir hekim, cerrahi girişimler hariç, bütün hasta ve hastalıklara, deva bulmakla kendini yükümlü hissederdi. Bu yüzyılın başına kadar tıp, insanların toplu olarak ölümlerine sebep olan; tifo, çiçek, veba, difteri gibi salgın hastalıklarla uğraşmış ve hastaneler bu hastalarla dolup taşmıştır.

Ancak geçen yüzyıldan başlayarak, enfeksiyonlara yol açan mikroorganizmaların ve bunlarla mücadele yollarının bulunması, bugün artık bu hastalıkları korkulu rüya olmaktan çıkarmıştır.

İnsan hayatının belirgin bir şekilde uzamasına ve hayat standardının gözle görülür bir şekilde yükselmesine karşılık hastaneler hala doludur. Acaba hastaneleri dolduran bunca insanın hastalanmasının sebebi nedir?

Kirli havanın büyük şehirleri kararttığı gibi, 20. yüzyılın hastalıklarında insanı hemen öldürmeyip, hayatını karartan bir gölge gibi, her an varlığını hissettirmektedir. İnsanı yakın duygusal ilişkilerden uzaklaştıran, verimliliğini düşüren ve en önemlisi hayattan aldığı zevki azaltan bu gölge, tıbbın çeşitli dallarında çalışan, bir çok bilim adamına göre “Stres” tir.

Stres, kişinin verimliliğini düşürürken, aynı zamanda rgt de etkilemektedir. Dolayısıyla rgtler, daha başlangıçta fonksiyonlarını oluştururken, stres ynetiminide göz önünde bulundurmaldırlar. Yönetim fonksiyonları, örgütün soyut değerleri çerçevesinde oluşur. Örgütün soyut değerlerinin başında; vizyon, misyon, örgütsel amaçlar ve örgüt kültürü gelir. Stres yönetimini, örgüt kültüründen ayrı ele almak, doğru bir yaklaşım olmaz.

Stres konusunda yapılan bir çok bilimsel araştırma, günlük yaşam sorunları ile etkili biçimde başa çıkamayan ve meslek olarak en yüksek risk grubunda bulunanların, polisler olduğunu ortaya koymuştur. Batı toplumları bu gerçeğin ışığında, polis örgütünde çalışan her kesimden personel üzerinde, sayısız araştırmalar yapmış ve yapmaktadırlar. Bizde, bu gerçeği göz ardı etmeyerek bu araştırmayı yaptık.

Çalışmanın birinci bölümünde, “Polis” kavramı ele alınarak polisin tarihi gelişimi üzerinde durulmuştur. Ayrıca meslek, iş kavramlarına değinilerek, polislik mesleğinin, gelişmiş ülkelerle karşılaştırılması yapılmıştır. İkinci bölümünde; stres kavramı, oluşumu, stres teorileri ve stresin meslekle olan ilişkisi, nc bölümünde; verimlilik, iş ve stres arasındaki ilişki, iş verimini olumlu veya olumsuz etkileyen faktörler ve stresle başa çıkma yöntemleri ele alınmıştır.

Son olarak, Emniyet Personeli üzerinde yapılan alan araştırmasının sonuçları ve yapılan önerilere yer verilmiştir.



# BÖLÜM I

### 1.1. Bir Meslek Olarak Polis

Yapılan her türlü iş yahut çalışmanın bir “Meslek” olarak sayılıp sayılmayacağı ayrı bir tartışma konusudur. Çünkü günümüzde ekonomik kazanç için yapılan her iş bir meslek olarak görülmemektedir. Örneğin; bir giyim mağazası açarak para kazanmak yada gıda satışı yapan bir dükkan sahibi kişi için belli mesleğe sahip olduklarını söylemek güçtür. Çünkü, bu tür yolla para kazanıyor olmak, özel bilgi ve beceriyi yada eğitimi gerektirmez. İsteyen herkes, para kazanmak için bu tür işyerleri açabilir.

Bir başka örneği lokantacılıkta görebiliriz. Bir lokanta sahibi olmak için, özel bilgi, beceri ve eğitim gerekmez. Bir lokanta sahibinin özel bir meslek sahibi kişi olduğundan söz edemeyiz. Ancak o lokantada çalışan aşçı için durum farklıdır. “Aşçılık” bir meslektir. Aşçı olmak için, belli bir bilgi ve beceriye, hatta eğitime ihtiyaç bulunmaktadır.

Buraya kadar değindiklerimizden anlaşılacağı gibi, bir mesleğin ayırıcı özelliklerinden biri işin maddi karşılık için yapılıyor olmasıdır. Ancak, para karşılığında yapılan bir işin meslek adını alabilmesi için de yine bazı özelliklerin sağlanmış olması gerekir. Buna göre, bir meslekten söz ettiğimizde “Eğitim” konusu karşımıza çıkmaktadır. Herhangi bir alanda mesleki bir eleman olabilmek için belli bir eğitim dönemi gerektiği açıktır. Bu eğitim “Usta – Çırak” ilişkisi şeklindeki bir eğitim şeklinde olabilir. Örneğin: Aşçılık, oto tamirciliği yada berberlik gibi. Bir diğer eğitim biçimi ise “Okul Eğitimi” şeklindeki sistemli ve programlı bir eğitimidir ki buna örnek olarak; avukatlığı, doktorluğu, öğretmenliği verebiliriz. Polislik de planlı, programlı bir eğitim almayı gerektiren bir meslektir.<sup>1</sup>

İnsanlar, doğuştan, yaratılıştan itibaren diğer canlılardan farklı bir takım özelliklere sahiptirler. Aristo'nun deyimiyle insan, konuşan toplumsal bir varlıktır. Diğer canlılar, dünyaya gelir gelmez, hayat şartlarına çok kısa bir sürede uyum sağlayabilmektedirler; bazısı iki üç günde, bazısı iki üç ayda, bir kısmı da iki üç yılda gelişimini tamamlayarak bu dünyada yaşayabilmesi için gerekli özellikleri kazanabilmektedir. İnsan ise, iki üç yılda ayağa kalkabilmekte, beş altı yılda isteklerini tam olarak ifade edebilir hale gelmekte, on sekiz yılda ise faydayı zarar

<sup>1</sup> Polis Meslek Etiği, Eğitim Daire Başkanlığı Eğitim Serisi-15, Ankara, 2000, s. 5.

bildiği kabul edilerek, sorumlu tutulabilmektedir. Ayrıca aile; ilköğretim, lise ve üniversite eğitimini almasına rağmen, kendisine veya topluma bilerek veya bilmeyerek bir zarar verebilme ihtimali her zaman mevcuttur. İnsanların ihtiyaçları, hayvanlara göre sayılamayacak kadar çoktur. Bu kadar çok ve çeşitli ihtiyaçları karşılamaya, bir insanın çalışması, bilgi ve yeteneği yeterli olmamaktadır. Bu nedenle, insanlar doğal olarak işbölümü yapıp, üretimlerini birbirininki ile değiştirmeye mecburdur. Bu nedenle bu değişimi adil bir şekilde sağlayacak; huzur, güven ve istikrar ortamına ihtiyaç vardır. Bu ortamda, ancak herkesin meşru olarak kabul edeceği büyük bir otorite sağlayabilir. Bu otorite ise devlettir. Her devletin yönetim şeklini belirleyen rejimler farklılıklar göstermektedir.

Siyasi rejimler genel olarak; otoriter, totaliter ve demokratik olmak üzere üç başlık altında incelenmektedirler. Burada belirtilen üç ayrı rejimde de, polisler toplumsal yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır. Rejimlerin her üçünde de polise rastlanır. Buradaki farklılık, her rejimdeki polisin yetki ve sahip olduğu zorlayıcı güç kullanma hakkı farklıdır. Demokratik yapıdan uzaklaştıkça, polis uygulamalarında güç kullanımında artmaktadır. Polis organizasyonları, otoriter ve totaliter ülkelerde, siyasal yönetimlerin ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadırlar. Bu rejimlerde, polisin temel fonksiyonu, halka hizmetten ziyade; mevcut düzeni korumak ve devam ettirmektir.

Demokratik rejimlerde ise, polisin başlıca fonksiyonu; toplum düzeninin korunmasını sağlamaktır. Buda polisin, siyasal gücün dışında kalmasını zorunlu kılmaktadır. Demokratik ülkelerde, polis ve siyaset kaynaşmış bir haldedir. Çünkü siyasi bir konuma sahip olan İçişleri Bakanı, polisin sorumlu olduğu en üst makamdır. Aynı zamanda İçişleri Bakanı, hükümetinde önemli bir üyesidir. Dolayısıyla, demokratik rejimlerde polis siyasal iktidarın değil, hukuk düzeninin bir mekanizması konumunda görev yapmaktadır.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Halil İbrahim Kavgaç, **Demokratik Polislik Temel Yaklaşımlar**, Masel Matbaacılık, Ankara. 1997, s.17-18. Ayrıca bkz. Ali Kuyaksil, "Yönetimin Hukuka Bağlılığı", **Türk İdare Dergisi**, Yıl: 65, Haziran 1993, Sayı: 399, s. 125-137



1982 tarihli T.C. Anayasamızın ikinci maddesinde; Türkiye Cumhuriyeti'nin, insan haklarına saygılı bir devlet olduğu belirtilmektedir.<sup>3</sup> Tabiki millet olarak, daha önce kurmuş olduğumuz devletlerde de güvenlik ihtiyacı değişik şekillerde karşılanmaktaydı.

## 1.2.Polislik Mesleği ve Özellikleri

### 1.2.1.Polis Kavramı

Polis kavramı; çeşitli evrelerden geçmiş, kökeni Yunanca ve Latince'den gelen bir kelimedir.<sup>4</sup> Yunanca "Politeia", Latince "Politia" kelimelerinden türemiştir. Başlangıçta site ve şehirleri, şehirdeki devlet ve hükümet faaliyetlerini ve yönetimini ifade etmekteydi. Bu anlamda polis deyimini, sitenin tüm kamu hizmetlerinin karşılığı olarak kullanmıştır.

Polis deyimini bugün, çeşitli sözlüklerde; kent içinde kamu düzenini, huzur ve güvenliği sağlayan örgüt, kolluk, zabıta, şehirde güvenliği sağlamakla görevli kişiler anlamında kullanılmaktadır.<sup>5</sup>

Polis kavramı genel olarak "Teşkilat"(kurum), "Fonksiyon"(görev) ve "Personel", yani kurumun bütün çalışmalarını ifade eden bir kavramdır.<sup>6</sup> Polis, tekil kullanılmasına rağmen, çoğul anlam ifade etmektedir. Teşkilat ve kurum olarak polis; sivil idarenin emrinde, iç güvenliği ve kamu düzenini sağlayarak kendini halkın hizmetine adanmış meslek mensupları topluluğu olarak tanımlanabilir.

Polis, eskiden amatör kişilerden oluşurken, günümüzde modern polis, "Profesyonel" kişilerden oluşmaktadır. Profesyonel polis ise; polisliği, geçimini sağlamak üzere meslek olarak seçip yürüten ve polis eğitimi gören kimse demektir. Emniyet Teşkilatı Kanunu'nda ise polis; "Silahlı İcra ve İnzibat Kuvveti" olarak tanımlanmaktadır.(Md. 4)

<sup>3</sup> "Türkiye Cumhuriyeti, Toplumun huzuru, milli dayanışma ve adalet anlayışı içinde, insan haklarına saygılı, Atatürk milliyetçiliğine bağlı, başlangıçta belirtilen temel ilkelere dayanan, demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devletidir." Ali Şafak ve Vahit Bıçak, **Güvenlik Kuvvetleri ve Polis Mevzuatı Polisin El Kitabı**, Yardımcı Ofset, Ankara, 1999, s. 391

<sup>4</sup> "Polis" ve eş anlamlı olarak kullanılan "Site" kavramı hakkında geniş bilgi için bkz: İlhan F. Akın. **Kamu Hukuku**, Üçdal Neşriyat, İstanbul. 1980, s. 1-3. Ayferi Göze, **Siyasal Düşünceler ve Yönetimler**; Beta Basım Yayım, İstanbul, 1986, s. 1-6.

<sup>5</sup> Yılmaz Yaşar, **Açıklamalı Polis Meslek Hukuku**, Başkent Klişe Matbaacılık, Ankara, 1997, s. 2

<sup>6</sup> Ahmet Hamdi Aydın, **Polis Meslek Hukuku**, Ankara, 1996, s.5

Kısaca polislik, bir iyilik kurumu, polis ise; iyiliği koruma ve kötülüğü önlemekle görevli kişilerdir.<sup>7</sup>

Günümüzde polis kelimesinin karşılığı olarak zabıta ve kolluk terimleride kullanılmaktadır. 04.07.1934 tarihli ve 2559 sayılı PVSK Madde 1’de: “Polis asayiş, amme şahıs ve tasarruf emniyetini ve mesken masuniyetini korur. Halkın ırz, can ve malını muhafaza ve ammenin istirahatını temin eder. Yardım isteyenlere, yardıma muhtaç olan çocuk, alil ve acizlere muavenet eder. Kanun ve nizamnamelerin verdiği vazifeleri yapar” denmekte olup, polisin tarifi yapılırken, aynı zamanda yapacağı görevle, yetki ve sorumlulukları da sıralanmaktadır.

### 1.2.2.Karakol kavramı

“Karakol” kelimesi, bugün umumi olarak, polis ve jandarmaların vazife gördükleri mahal adı olarak kullanılmaktadır.<sup>8</sup> Bu kelimeyi Kamus-i Türki’de Karagul ve Karavul şeklinde kaydeden, Şemsettin Sami Karakol tabirini, asıl Türkçe’de kol, asker manasına gelmekle, siyah asker yani gece askeri veya askerin siyahı, gecelik kolu ve bölüğü şeklinde izah etmekte ve şu şekilde tanımlamaktadır:

- \* Muhafaza-i Asayiş için, gece gezen asker bölüğü,
- \* Nöbetçi asker,
- \* Ordunun muhafazası için, münasip noktalarda durdurulan askerdir.

Dede Korkut, Şehname Tercümesi ve Evliya Çelebi Seyahatnamesi gibi eserlerden alınmış olan Karvu, Karavul Eri, Gözcü, Nöbetçi Er, Karakol, Kaşif Kolu, Piştar tabirlerinin Karakol ile ilgili olduğu söylenebilir. XV.ve XVI. Asırlarda karavul tabirinin gözetleme, bekçi, öncü, ileri kol, ileri karakol, posta, keşif ve benzeri manalarda kullanıldığı bilinmektedir.

Osmanlıda ise, halkın güvenliğini sağlamak için, karada, kol, devriye gezen hükümete bağlı her türlü silahlı kuvvet anlamına gelmekteydi.

Günümüzde polis örgütünün bulunduğu yerleşim merkezlerinde, kanun ve diğer kurulların öngördüğü vazifeleri yerine getirmek ve özellikle kovuşturucu polis

<sup>7</sup> İbrahim Cerrah –Emin Semiz, *Türkiye’de Suç ve Polislik*, Güner Matbaacılık, Ankara, 2000, s. 94

<sup>8</sup> İdris Karabörk, *Türk Emniyet Teşkilatının Kuruluş ve Gelişmesi (1845-1920)*. (Basılmamış Yüksek Lisans tezi). Elazığ, Fırat Üniversitesi Sos.Bil.Ens., 1997. s. 4-5.

görevini yürütmek üzere kurulmuş olan birimlerdir. Eski bir terim olan ve bir yerleşim alanının iç güvenliğini korumakla görevli polis ve jandarmanın oturduğu yapıyı tanıtmak için kullanılan Karakolhane terimi, sonradan yerini yukarıda belirtilen görevi yerine getiren güvenlik birimini ifade eden Karakol terimine bırakmıştır.

### 1.3.Polislik Mesleğinin Tarihsel Gelişimi

#### 1.3.1. Eski Türklerde Polis

Eski Türlerde, bugünkü polis teriminin karşılığı olarak “Yarkan” terimi kullanılmıştır. Ramsted’e göre, 1913 yılında çıkartılan Suci Kitabesinde Yarkan sözü, Moğolca’da Polis anlamında kullanılan “Daruğa” sözünün aynıdır. D ve Y harflerinin Moğolca ile Türkçe arasında değişmeye uğradığı, bu kelimelerin her ikisinde Uygur metinlerinde geçtiği, Yarkan teriminin; polis, dedektif, cellat olarak çevrildiği, Daruğa teriminin; Orta Asya ve Azerbaycan’da gece bekçisi, Altınordu zamanında; polis memuru, karşılığı olarak kullanıldığı belirtilmektedir.

Daruğa teriminin; Moğol istilasından sonra Orta Asya Türkleri arasında kullanılmaya başlandığı, Selçuklu’larda bu terimin kullanılmadığı, KARAKOL sözünün en eski Türk Polis Teşkilat’ından bu yana kullanıldığı, bugünkü anlamda polis deyiminin tam karşılığı olarak, karakol deyiminin “Dirlik ve Düzeni Sağlama” anlamında kullanıldığı, bu işlerin yürütüldüğü yerlerde “Karakolhane” adınının verildiği, Peçenek Türkleri’ni gözetlemek amacıyla yaptıkları kalelerden birinin adının “Kaku” olduğu, Kaku kelimesinde Karakol gibi gözetlemek anlamına gelen Karamak köküne dayandığı belirtilmektedir.<sup>9</sup>

Eski Türkler’de kamu düzen ve güvenliği işleri Subaşılar tarafından yürütülmüştür. Kabile halinde yaşadıkları dönemde Türkler, orduyu sevk ve yönetenlere “Subaşı” adını vermişlerdir. Su; asker, komutan, ordu ve Subaşı; başkomutan anlamında kullanılmıştır. Kabileler birleşip toplum büyüyünce Kağdan ortaya çıkmış, Subaşılar savaşta belli birliklere komuta etmeye başlamış, barıştada

<sup>9</sup> A.Nihat Dünder, “Osmanlı Yönetiminde 78, Cumhuriyet Döneminde 70 Yılı Geride Bırakan Bir Teşkilat... “Polis Teşkilatı”, *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 65, Aralık 1993, S. 401, s. 213-215.

buldukları bölgenin güvenliğini sağlamışlardır. Böylece, Subaşlarının rolleri küçülmüş ve belli görevlerin yöneticileri olmuşlardır.

Bilinen en eski Subaşı, VIII. Asra ait *Tonyukok* Kitabesinde ismi yazılı olan *İnalkağan*'dır.

Büyük Selçuklu İmparatorluğu'nun kurucusu Selçuk Bey'de bir subaşıdır. Keza Anadolu Selçuklularında da il merkezlerinde askeri ve mülki işlere bakan komutanlara subaşı denilmiştir. Bunlar, buldukları yerin kamu düzen ve güvenliğini sağlamışlar, savaş zamanında ise çevrelerindeki ilçe ve köylerin tımarlı sipahilerine komuta etmişlerdir.

Nizam-ül Mülk'ün *Siyasetnamesi*'nde ise Belediye Başkanı olarak nitelendirilen *Muhtesipler*'in zabıta görevinide üstlendikleri belirtilmektedir.<sup>10</sup>

Anadolu Selçuklu Devleti'nin yıkılışından sonra, Anadolu'da kurulmuş olan beyliklerde askeri komutana "Subaşı" denilmiştir. Örneğin, Aydınoğlu Mehmet Bey'de aynı ordunun subaşılığını yapmıştır. Keza XVI. Asrın ortalarında, Karamanoğulları'nda Nizamüddin Bekler adında bir subaşısı bulunduğu anlaşılmıştır.

Türklerin İslamiyeti kabul etmelerinden itibaren, bugünkü ifadeyle, Hakim, Savcı, Belediye Başkanı sıfatlarını, belli ölçüde kişiliklerinde toplayan kadıyı asayiş hizmetlerinde görmekteyiz. Kadılar aynı zamanda, zabıta amirliği görevlerinide yapmaktaydılar. Kadının bu görevine yardım eden ve asayiş sağlaması için, emrinde yeterince şurta adı verilen görevliler bulunmaktadır. Şurta kelimesi; gece şehri dolaşan bekçi manasına gelmektedir.

Devlet teşkilatı büyüdükçe, önceleri bekçi vazifesi gören şurta'ların öneminin arttığı, Emeviler döneminde bugünkü Emniyet Müdürü yetkilerinden daha fazlasına sahip "Sahibi Şurta" adı verilen görevliler bulunduğu anlaşılmaktadır. Sahibi şurtalar kadılara vekalet ettikleri gibi, kadılar tarafından çıkarılan hükümlerin, yerine getirilmesinde hükümetin icra vasıtası görevinide yüklenmişlerdir. Sahibi şurtalara sonraları "Vali" ünvanında verildiği görülmüştür.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Mehmet Tokgöz, *Polis Meslek Mevzuatı*, (Basılmamış Teksir Ders Notu), Polis Akademisi, Ank. 1990, s. 2.

<sup>11</sup> Yaşar, a.g.e., s. 4.

Özetle belirtecek olursak, Eski Türklerde kamu düzeni ve güvenliği belli yasalara uygun olarak yürütülmüştür. Oğuz Han'ın; Oğuz Türesi, Timur'un; Tüzükkatı o devirlerin belli başlı hukuk kurallarına örnek olarak gösterilebilir. Bu yasalarda suçların önlenmesi kadar, işlenen suçlarda suçluların yakalanmasında önem verilmiştir. Eski Türklerde Polis Teşkilatı bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere askeri teşkilat içinde yer almış ve askeri özellikler göstermiştir.<sup>12</sup>

### 1.3.2. Osmanlı Döneminde Polis

Osmanlı Beyliğinin kuruluşundan, İmparatorluğun yıkılışına kadar geçen süre içinde, zabıta çok değişik yapıda görülmektedir. Bu nedenle, Osmanlılar dönemindeki zabıta kuruluş ve hizmetlerinin de dönemlere ayırarak incelemek gerekir.<sup>13</sup>

#### 1.3.2.1. 1299-1453 Dönemi

Bilindiği üzere Türkler, Orta Asya'dan Anadolu'ya gelerek, Söğüt ve Domaniç bölgesine yerleşmiş ve bir beylik kurmuşlardır. Kuruluş döneminde toprakları çok az olan Osmanlı Beyliği'nin yönetim teşkilatıda ona göre kurulmuştur. Devletin başında olan Bey, hem askeri hem mülki gücü şahsında toplamış, tayin etmiş olduğu komutanlar ve kadılarla ülkesini yönetmiştir. Osman Bey, Karahisar'ı ele geçirdiği zaman, kentin yönetimini oğlu Orhan Bey'e vermiş ve onun yanına arkadaşı olan Gündüz Alp'i de Subaşı olarak tayin etmiştir. Bu kişi bugünkü anlamda *ilk Polis Amiridir*. Subaşılar barış döneminde savaş için gerekli olan askerleri disipline etmek ve eğitmekle birlikte, kentin dirlik ve düzeninide sağlamışlardır. Savaş zamanında ise yetiştirdikleri kıtalara komuta etmişlerdir.

Anlaşılacağı üzere eski Türklerde olduğu gibi Osmanlı Türklerinde de Polis Teşkilatı, Askeri Teşkilat kadrosu içinde yer almış, askeri amirler aynı zamanda Polis Amiri olarak görev yapmışlardır. Devlet ve ordu teşkilatı zamanla büyümüş, devletin başında mutlak bir kudrete sahip ve en büyük adli, askeri ve mülki amir olan padişahlar yer almışlardır. Padişahlar; bütün idari, askeri ve bunlarla birlikte ülkede

<sup>12</sup> Dündar, a.g.e., s. 215.

<sup>13</sup> Tokgöz, a.g.e., s. 2-8.

kamu düzen ve güvenliğinin sağlanması işlerini, devlet ricali ve halk karşısında kendilerini temsil eden sadrazamlar vasıtasıyla yürütmüşlerdir. Bu nedenle sadrazamlar, bütün Polis Teşkilatı'nın görevlerini başarmak için özel memurlar, tebdil çuhadarları (sivil, istihbarat toplayan memurlar) kullanmışlardır.

Zabıta hizmetlerinin gelişmesinde sadrazamın yanında yer alan subaşılar yanlarında, yasakçıları ve gece bekçiliği yapan Asesleri ve bunların bağlı oldukları Asesbaşılarla birlikte, düzen ve güveni sağlamışlardır. Subaşı, barış zamanında askerleri savaşa hazırlamak ve eğitmekle birlikte, kentin dirlik ve düzeninin sağlanmasından, savaş zamanında da yetiştirdikleri birliklere komuta etmekten sorumlu tutulmuşlardır. Bu dönemde başkent dışında, eyalet ve sancaklar şeklinde mülki taksimatı bulunan Osmanlı İmparatorluğu'nda taşradaki güvenlik hizmetleri, eyaletlerin başında bulunan "Beylerbeyi" ve sancakların başında bulunan "Sancak Beyi" emirlerindeki askerlerle (Sipahilerle), kolluk hizmetlerini yerine getirmişlerdir.<sup>14</sup>

### 1.3.2.2. Yeniçeri Dönemi(1453-1826)

1453 yılında, İstanbul'un fethinden sonra, İstanbul'a diğer bölgelerden büyük göçler olmuştur. Bu nedenle, İstanbul'un güvenlik hizmetlerine büyük önem verilmiştir.<sup>15</sup> Yeniçeri teşkilatının gelişerek genişlemesi üzerine, İstanbul'un düzen ve güvenliğinin sağlanması işleri, başta Yeniçeri olmak üzere Bostancı, Cebeci, Topçu gibi askeri ocaklar ile Kaptan-ı Derya askerlerine intikal etmiş ve İstanbul, Yeniçeri Ağası, Bostancıbaşı, Cebeci başı, Topçubaşı ve Kaptanpaşa arasında bölgelere ayrılmıştır.

Emniyet makamları; Sadrazam, Yeniçeri Ağası, Falakacı, Cebeci başı ve cebeciler, Kaptanpaşa, Topçubaşı ve topçular, Bostancıbaşı ve bostancılar, Kadı ve Böcekçi başı'ndan oluşmuştur. En büyük sorumlu olan Yeniçeri Ağası, suç işleyenleri Falakacılarla cezalandırdı. Falakacılar, Yeniçeri Ağası'nın emri altında, falaka taşıyan acemi oğlanlardan oluşmuştur.<sup>16</sup>

<sup>14</sup> Yaşar, a.g.e., s. 5.

<sup>15</sup> Yaşar, a.g.e.

<sup>16</sup> Dündar, a.g.m., s. 217.

Gece zabıtasını idare etmekle görevli olanlarada Asesbaşı adı verilmiştir. Yeniçeriler içerisinde ayrılan ve bir Başkarakullukçu emrinde, gece ve gündüz devriye çıkararak, şehir içerisinde emniyet ve asayişini temin eden askerlere “Kullukçu ve Karakullukçu” denilirdi. Bunların toplu buldukları yerler “Karakullukhane” olarak adlandırılmıştır. Yeniçeri ocağından seçilen “Yasakçılar” vasıtasıyla İstanbul’da bulunan yabancı misyonların korunması sağlanmıştır.<sup>17</sup>

Cebecibaşı ve cebeciler; Ayasofya, Kocapaşa ve Ahırkapı taraflarının, Kaptanpaşa; Kasımpaşa ve Galata semtinin, Topçubaşı ve Topçular; Tophane semti ile Beyoğlu’nun, Bostancıbaşı ve Bostancılar; Üsküdar, Eyüp, Kağıthane, Boğaziçi, Kadıköy, Adalar ve Ayestebanos’un, kamu düzen ve güvenliğini sağlamışlardır. Böcekçibaşılar ise, suçluları izleme ve yakalama işleriyle uğraşmışlardır. Ayrıca, Başkent’te sadrazamın illerde valilerin emrinde “Baştebdil” adı verilen istihbarat şefi çalışmıştır. Bu dönemde kadılar da polis görevi yapmaya devam etmiş, Sadrazam ve Yeniçeri Ağası’ndan sonra, adli, idari ve yerel yönetim işleri yanında, İstanbul, Galata, Üsküdar ve Eyüp Kadılıkları, polisiye işlerin, özellikle ahlak zabıtasına ait işlerin yürütülmesinde polis amiri olarak görev yapmışlardır.

Taşrada ise, Kapıkulu ve Eyalet Askerleri iç düzen ve güvenliğin sağlanmasından sorumlu tutulmuş, şehir ve kasabalarda kollukçular yasakçılar, bekçiler, Edirne şehri ve çevresinde Bostancı Ocağı, Halep ve çevresinde Çöl Beyleri polis hizmeti görmüşlerdir.<sup>18</sup>

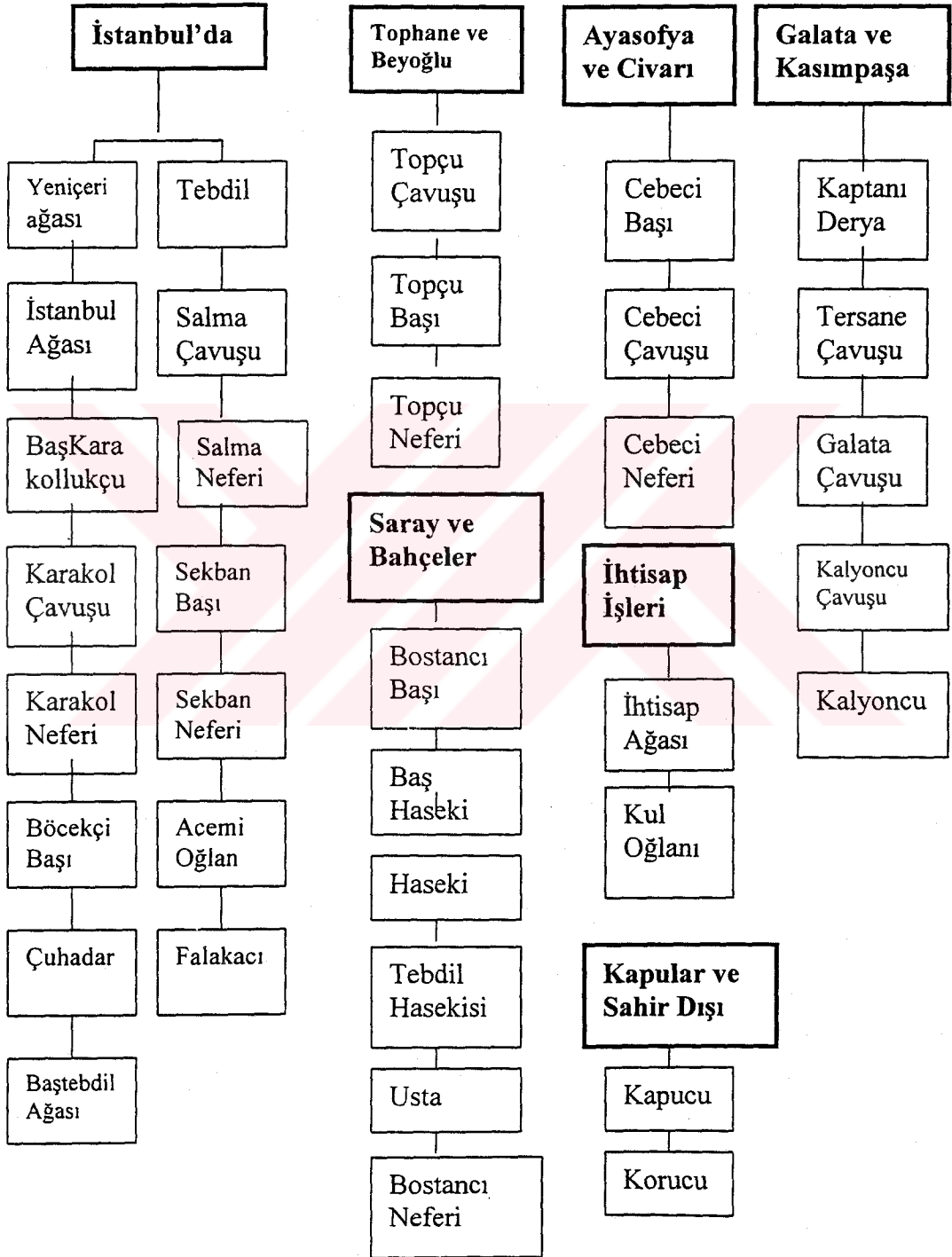
Bu dönemde dikkati çeken nokta, bugünkü karakol teşkilatına benzer kuruluşların meydana getirilmiş olmasıdır. Şehrin muhtelif yerlerine, yeteri kadar yeniçeri vazifelendirilerek karakollar oluşturulmuş, önleyici zabıta hizmetleriyle görevlendirilmiştir. “Padişahın kulu-kölesi asker” anlamına gelen kullukçular ise, “Karakulhane” adı verilen ve bugün “karakol” olarak isimlendirilen binalarda zabıta hizmetlerini yürüten askerler idi.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Yaşar, a.g.e., s. 6.

<sup>18</sup> Dünder, a.g.m., s. 217.

<sup>19</sup> Tokgöz, a.g.e., s. 3.

Şekil I- 1. Yeniçeri Döneminde İstanbul'daki Zabıta Teşkilatı



Kaynak: Türk Polisi, Dönmez Ofset, Ankara , s 27



### 1.3.2.3. 1826-1846 Dönemi

Devletin gerilemeye başlaması ve idarede baş gösteren çözülmeye birlikte emniyet ve asayişin sağlanmasından sorumlu olan yeniçerilerde de başıbozukluk hüküm sürmüştür. Asayiş sağlayacak olanlar, asayişsizliğin sorumluları olmaya başlamışlardır. Yeniçeriler meyhanelerde sarhoş olup halka saldırmaya, kadın hamamlarını basmaya ve isyanlar çıkarmaya başlamışlardır. O dönemin şartları içerisinde, çok bozulan adeta Osmanlı'nın başına bela kesilen Yeniçeri Ocağı 18 Haziran 1826'da padişah II. Mahmut tarafından kaldırılarak, bu olaya tarihte Vaka-i Hayriye ismi verilmiştir.<sup>20</sup>

Yeniçeri Ocağının, 1826 yılında kaldırılmasından sonra İstanbul'da Asakiri Muntazama-i Hassa (Asakiri Mansure-i Muhammediye) isimli ve polisiye hizmetleri de yapmak üzere yeni bir askeri teşkilat kurulmuş. Serasker denilen bu teşkilatın komutanı, iç güvenliğin sağlanmasına ait Yeniçeri Ağası'nın yetkilerine sahip olmuştur. Böylece Yeniçeriler ve Yeniçeri Ağası yerine Asakiri Mansure-i Muhammediye ve Serasker geçmiştir.<sup>21</sup>

Bu dönemde Üsküdar tarafında "Asakiri Hassa"ların, Kasımpaşa ve Eyüp'de "Asakiri Muntazama-i Bahriye"nin, Galata, Beyoğlu bölgesinde de bir önceki dönemde olduğu gibi (Vaka-ı Hayriye'de yardımlarından dolayı) topçu ocaklarının görevlendirildikleri görülmektedir. Ayrıca, Yeniçeri Ocağının kaldırılmasından iki ay sonra, Ağustos 1826'da yayımlanan İhtisap Ağalığı Nizamnamesi ile İhtisap Nezareti kurulmuştur. Asıl görevleri belediye hizmetlerini yürütmek olan bu teşkilatın; devriye gezmek, hüviyet kontrolü yapmak, yardıma muhtaç olanlara yardım etmek gibi, kısmi kolluk görevlerindeki yerine getirdikleri görülmektedir. 1846'da zabıta hizmetlerinden çekilerek belediye hizmetlerini yürütmekle görevlendirilmiştir. 1834 yılında, Anadolu ve Rumeli'nin bazı eyaletlerinde "Asakir-i Redife" adıyla kurulan askeri teşkilatın idaresi, Yeniçeri Ağası'nın iç güvenlik konusundaki yetkilerine sahip Serasker denilen komutana verilmiştir.<sup>22</sup>

<sup>20</sup> Yaşar, a.g.e., s. 6.

<sup>21</sup> Dündar, a.g.m., s. 218.

<sup>22</sup> Yaşar, a.g.e., s. 7.

Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılmasından sonra, gerek Osmanlı başkentinde ve gerekse illerde iç güvenlik hizmetlerinin birçok makam ve kişilere bağlı olarak yürütülmesi uygulaması sürmüştür. Örgütlenme açısından ve uygulamadaki bu karışıklığı ortadan kaldırmak amacıyla 10 Nisan 1845'de (12 Rebi-ül evvel 1261) İstanbul'da "Polis" adıyla bir teşkilat kurulmuş, yeni kurulan teşkilatın görevleri yine aynı tarihte yayımlanan Polis Nizamnamesi'nde belirtilmiş ve bu durum yabancı elçiliklerde Tezkereyi Umumiye adı altında bir yazı ile duyurulmuştur. Bugüne değin, kaynağının ne olduğu bilinmeyen 1845 tarihli Polis Nizamnamesi'nin; 12 Messidor an VIII (1 Temmuz 1800) tarihli "Paris Emniyet Müdürlüğünün Görevlerini Düzenleyen Kararname" adlı metin temel alınarak hazırlandığı belirtilmiştir.<sup>23</sup>

Burada Polis Teşkilatı'nın kuruluş tarihi üzerinde yapılmış, farklı bir araştırmaya kısaca değinmekte fayda görüyoruz. Bu araştırmanın fazla ayrıntısına kaçmadan, özü niteliğindeki bir kısmını aynen aktarıyoruz.<sup>24</sup>

11 Rebiü'l-evvel 1261'de çıkartılan 17 maddelik ilk Polis Nizamnamesi ile İstanbul'da Polis adıyla yeni kurulan bu teşkilatın tarihi, günümüzde kuruluş günü diye kabul edilmiş ve yapılan bir çok etkinliklerde **Polis Bayramı** olarak kutlanmaktadır. Zira, şimdiye kadar polis teşkilatının kuruluş ve gelişmesini konu eden ve ilk Polis Nizamnamesi'ni ele alıp inceleyen eserlerin tamamında 11 Rebiü'l-evvel 1261 tarihi 10 Nisan 1845 olarak çevrilmiştir. 10 Nisan gününün, Polis Teşkilatı'nın açılışında elbette büyük bir önemi vardır. Ancak aşağıda da izah edileceği üzere 11 Rebiü'l-evvel 1261 Hicri tarihinin miladi tarihe çevrilmesinde hata yapılmış, bu hatada günümüze kadar devam etmiştir.

Zira ilk Polis Nizamnamesi'nin yayımlandığı 11 Rebiü'l-evvel 1261 Hicri tarihi; miladi 20 Mart 1845 (11 Rebiü'l-evvel 1261 Hicri tahinin takvim çevirme usulüne göre  $10+11=21$ ;  $21-1=20$  Mart gününü göstermektedir) tarihine isabet etmektedir.<sup>25</sup> Bu hesaplardan sonra ilk Polis Nizamnamesi'nin yayımlandığı tarihin **20 Mart 1845** olduğunu ifade etmek mümkündür.

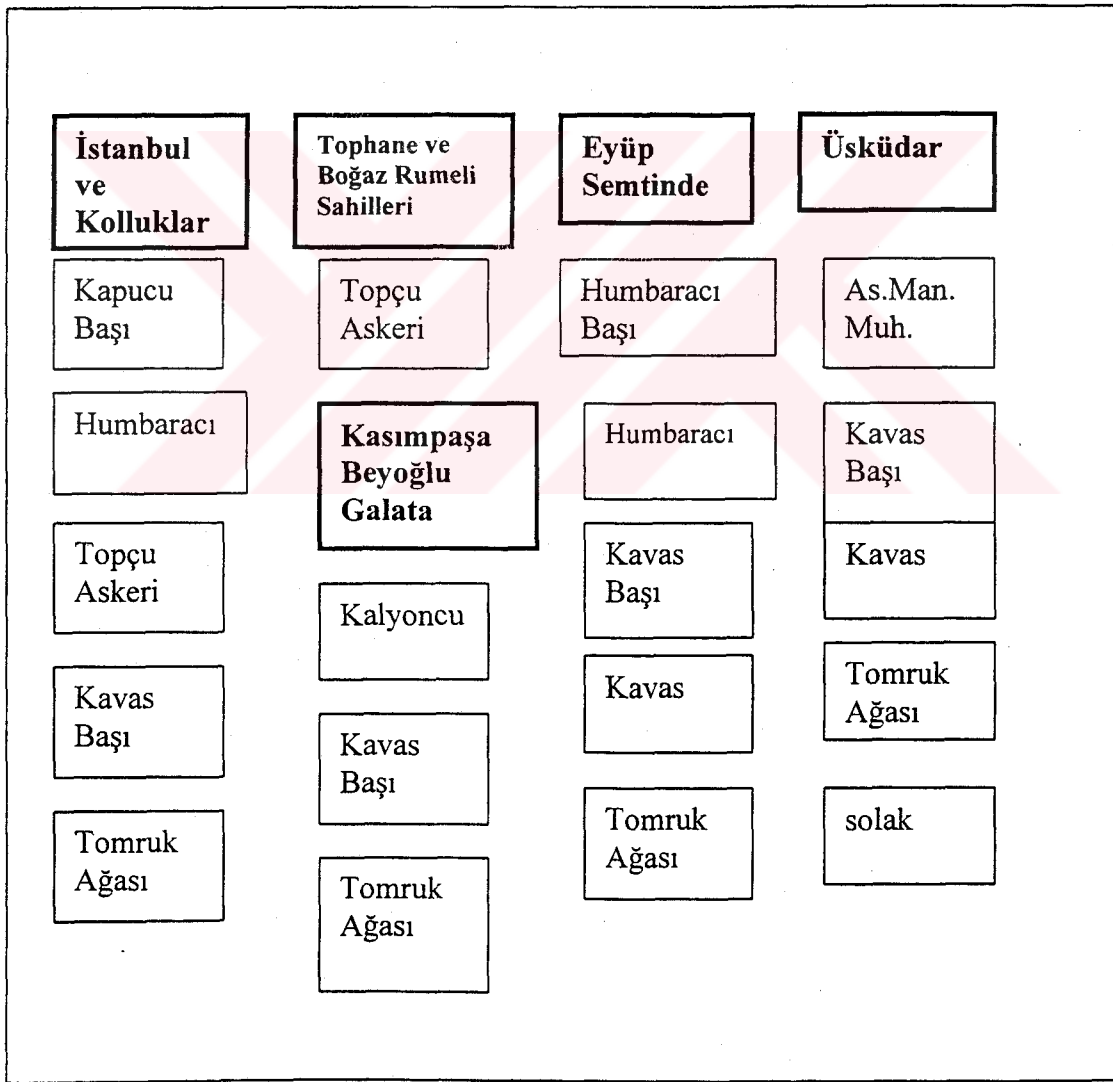
<sup>23</sup> Dündar, a.g.m., s. 219. Bu konuda daha geniş bilgi için bkz. Mesut Gülmez, "POLİS Örgütünün İlk Kuruluş Belgesi ve Kaynağı" *Amme İdaresi Dergisi*, C:16, 4 Aralık 1983, s. 5-12.

<sup>24</sup> Karabörk, a.g.e., s. 21-24.

<sup>25</sup> F.R. Unat, *Hicri Tarihleri Miladi Takvime Çevirme Kılavuzu*, Ankara, 1988, s. 86-87.

Polis adıyla ilk kez kurulan teşkilata ve yabancı elçiliklere de duyurulan 17 maddelik Polis nizamnamesi ile getirilen yeniliklere rağmen karışıklıklar tümüyle ortadan kaldırılamamıştır. Başkentte polis hizmeti, Yeniçeri Ağası yerine geçen Serasker, İhtisap Ağası ve Polis adını taşıyan bir teşkilat tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Taşrada polis hizmeti ise, Sipahiler ve İstanbul'da olduğu gibi memleketin birçok illerinde kuluran Asakir-i Mansure Alaylarına verilmiştir.<sup>26</sup>

**Şekil I- 2. 1826-1846 Dönemi Zabıta Kuruluşu**



Kaynak: **Türk Polisi**, Dönmez Ofset, Ankara, s 29

<sup>26</sup> Dündar, a.g.m., s. 222.

#### 1.3.2.4. 1846-1879 Dönemi

Daha önceki dönemlerde, zabıta hizmetlerinin çeşitli adlardaki kuruluşlar tarafından yürütüldüğü, çok istenilmesine rağmen güvenlik hizmetlerinin, tek elden bağımsız bir zabıta kuruluşu tarafından yürütülmediği, sürekli askeri kuvvetler içinde bulunan makamlar aracılığıyla yerine getirildiği açıklanmıştır.<sup>27</sup>

1846 yılında yayımlanan bir genelge ile, polis hizmetlerinin serasker tarafından yönetilmesinin askerlerin asıl görevlerini aksattığı belirtilerek yalnızca polis hizmetlerini yürütmek üzere ve seraskerlikten bağımsız olarak “Zaptiye Müdürlüğü, Zaptiye Müdür Yardımcılığı” ve polisle ilgili yasaları hazırlamak için, “Zaptiye meclisi” kurulmuştur. Kısa bir süre sonrada bu meclis kaldırılmış ve yerine “Divan-ı Zaptiye” ve “Meclis-i tahkik” kurulmuştur.<sup>28</sup> Divan-ı Zaptiye’nin bugünkü; Sulh Ceza Mahkemesinin görevini, Meclis-i Tahkik’in de; Sorgu Hakimliği görevini üstlendiği anlaşılmaktadır.

Bu dönemde, İstanbul ve taşranın güvenlik hizmetleri Zaptiye Alayı şeklinde teşkilatlandırılmıştır. Her sancağın birer tabur zaptiye askeri mevcut olup, bunlar kazalara bölük düzeninde dağıtılmışlardır. Taburun komutanı; Tabur Ağası, bölüğün komutanıda Bölük Ağasıdır. Vilayetteki taburların yöneticisi ise, Alay Bey’idir. Zaptiye askerlerinin hizmet süreleri iki yıldır. Bu seneyi tamamlamadan ayrılmak yoktur. Zaptiye askerliğine en az 21 en çok 50 yaşına kadar olan istekli kişiler seçilmiştir. Bilahare bu uygulamadan vazgeçilerek, muvazzaf erlerden kura ile tespit edilenler zaptiye askerliği yapmışlardır.

1869 yılından itibaren Zaptiye Teşkilatı’na, okuma-yazma ve azınlık lisanını bilen kişiler teftiş memurları adıyla alınmaya başlanmış ise de, 1880 yılında bu uygulamaya son verilerek bunların yerine daha sonraları polis memurları alınmaya başlanmıştır. Zaptiye müşirliğinin kurulmasından sonra askeri niteliğinden ayrılan zabıta görevi, mülki makamların emrinde 30 yılı aşkın bir süre görev yapmıştır. Zaptiye Müşiriyeti, diğer başka görevlerinin yanı sıra zabıta hizmetlerinden tek başına sorumlu olan kuruluştur. Zaptiye Müşiriyeti dönemi içinde, o zamana kadar

<sup>27</sup> Yaşar, a.g.e., s. 9.

<sup>28</sup> Dündar, a.g.m., s. 222.

birçok isimler taşıyan zabıta kuvvetleri birleştirilmiştir. Zaptiye (asakiri zaptiye) ve polis adları altında kurulan teşkilatlar, Zaptiye Müşiriyeti'nin emrine verilmiştir.<sup>29</sup>

### 1.3.2.5. 1879 Dönemi

1876 yılında, Tanzimat ve Islahat hareketleri çerçevesinde Avrupa'daki örneklere göre, bir Polis Teşkilatı kurulmasına, birinci meşrutiyetin ilanından sonra oluşan hükümet programında yer verilmiş ve 1879'da Zaptiye Nezareti kurulmuştur. Başlangıçta İstanbul ve çevresinde teşkilatlanarak güvenlik işlerini yürüten zaptiye nezareti, daha sonra ülke çapında genişlemiş ve tüm merkez ve taşra polis kuruluşları bu nezaret tarafından, tek merkezden yönetilmiştir. Bugünkü Emniyet Genel Müdürlüğü'nün görev ve yetkilerini yürütmüş olan Zaptiye Nezareti 22 Temmuz 1909'da kaldırılmıştır.<sup>30</sup>

1881 yılında İstanbul'un asayişinden sorumlu olan Asakiri Zaptiye Teşkilatı lağvedilerek yerine Polis Teşkilatı kurulmuş olup aynı uygulamaya 1885 yılından itibaren, taşrada başlanılmıştır. İstanbul'da kurulan Polis Teşkilatı, Başkent İstanbul, Üsküdar, Beyoğlu Polis Müdürlükleri ve Beşiktaş Polis Memurluğu ünvanıyla dört polis dairesine ayrılmış, polis daireleride merkezlere bölünmüştür.

1894 yılında, 15 Vilayette polis teşkilatı kurulmuş ve her vilayet dairesinin başına bir serkomiser getirilmiştir. Bu dönemin sonuna doğru, çoğu vilayetlere polis müdürleri verilmiştir. 1898 yılında İstanbul'da Sivil Polis, Polis Müfettişliği, Süvari Polisi, 1899 yılında da Deniz Polisi hizmetleri hizmete girmiştir.

Teşkilatın bu denli gelişmiş olmasına rağmen, polisin görev ve yetkilerini belirleyen hukuki bir metin hazırlanamamış, hazırlanmış olanlar ise taslak halinde kalmıştır. 1845 yılında ilk Polis Teşkilatı kurulurken hazırlanmış olan kuruluş yetki ve görevlerini belirleyen Polis Nizamnamesi'nin uygulanmasına devam edilmiştir.

Bu dönemde, 1881'de fiilen kurulmuş olan Polis Teşkilatı'nın görev ve yetkilerini düzenleyen ilk hukuki metin, 6 Aralık 1896'da yayınlanmıştır. "Asayiş Vazifesiyle Mükellef Olanların Nizamı ve Jandarma Asakiri Şahanesiyle, Polis

<sup>29</sup> Yaşar, a.g.e., s. 9.

<sup>30</sup> Dündar, a.g.m., s. 223.

memurlarının Sureti Hareketine Dair Talimat” adlı 16 maddelik talimatta (yönerge), polisin adli, idari görevleri ve jandarma ile arasındaki ilişkiler düzenlemiştir.<sup>31</sup>

Bundan sonra, 19 Nisan 1907 tarihinde (1845 kuruluşundan sonra) ilk Polis Nizamnamesi yayınlanmıştır. Polis örgütünün ihtiyaçlarını, her bakımdan yeterli bir biçimde karşılayan ve 167 maddeden oluşan bu nizamnamenin en belirgin özelliği, içerdiği hükümlerin yabancı etkilerin altında kalınmadan hazırlanmasıdır. Daha önce, gerek Tanzimat gerekse de Abdülhamit döneminde yayınlanmış olan metinlerin çoğu, yabancıları tatmin etmek için, yabancı devletlerin yasalarından aktarılmış hükümleri kapsamaktaydı. Bu nizamnamenin ikinci belirgin özelliği ise uzun süre başarı ile uygulanmış olmasıdır.

Söz konusu nizamname; polisin idari, adli, siyasi görevlerini, merkez ve taşra kuruluşlarını, hiyerarşi, polisin Asakir-i Nizamiye ve Jandarma ile ilişkileri, polisin yetkileri, izinde iken polisin görev ve yetkileri, polis müfettişlerinin görevleri, polisin seçim ve tayin usulü, polisin cezalandırılması, yargılanması, polisin ödenekleri ve benzeri hususları kapsamaktaydı. Aynı nizamnameye göre polisler; serkomiser, ikinci komiser, üçüncü komiser, komiser muavini ve polis olmak üzere 5 sınıfa ayrılmaktaydı.<sup>32</sup>

Bu dönemde ilk polis okulu, Selanik’te açılmıştır. Okul Belçika’dan getirilen iki subayın idaresine verilmiştir. İkinci Meşrutiyetin ilanından sonra, bu okul kapatılmıştır.

23 Temmuz 1908 tarihinde, İkinci Meşrutiyet’in ilanı ile Zaptiye Nezareti hemen kaldırılmamış, başına getirilen yeni şahıslarla düzeltilmeye çalışılmış ise de, istenilen netice elde edilmemiş ve 31 Mart olayından sonra 1909 yılında kaldırılmıştır.<sup>33</sup>

### 1.3.2..6. 1909-1923 Dönemi

1908 yılında II. Meşrutiyetin ilanı üzerine Fransız ve Alman Polis Teşkilatları esas alınarak Polis Teşkilatı’nın yeniden organize edilmesi kararlaştırılmış ve 22 Temmuz 1909 yılında çıkartılan “İstanbul Vilayeti ve Emniyeti Umumiye

<sup>31</sup> Yaşar, a.g.e., s. 10-11.

<sup>32</sup> Dündar, a.g.m., s. 225.

<sup>33</sup> Yaşar, a.g.e., s. 12.

Müdüriyeti Teşkilatı'na" dair kanun" ile 31 Mart olayından sonra artık yaşaması imkansız olan Zaptiye Nezareti kaldırılarak, yerine Dahiliye Nezareti'ne bağlı ve memlekete şamil polis işlerinin yürütülmesiyle görevli; "Emniyeti Umumiye Müdürlüğü" ve İstanbul Vilayeti'ne bağlı bir polis müdüriyeti kurulmuştur. Emniyeti Umumiye Müdüriyeti; 1913 yılına kadar polis işlerini, 1907'de çıkarılan Polis Nizamnamesi hükümlerine göre yürütmüş ve hükümleri İstanbul dahil tüm ülke sathında uygulanmıştır.<sup>34</sup>

9 Aralık 1913 tarihinde, Dahiliye Nezareti Teşkilat Nizamnamesi çıkarılmış ve bu nizamnamede, Emniyeti Umumiye Müdüriyeti'nin görevi "Memleketin Emniyet ve İnzibatı'na taalluk eden her türlü umum muamelatı takip ve o babdaki muhaberati idare ve polis teşkilat ve polis mekteplerini idare etmek" olarak belirlenmiştir. Görevleri, bu nizamname ile belirlenen Emniyeti Umumiye Müdürlüğü, Ankara'da Milli hükümet Emniyeti Umumiyesi kurulana kadar Dahiliye Nezareti'ne bağlı olarak hizmet görmüştür.

II. Meşrutiyetin ilanından, Cumhuriyet Hükümeti'nin kuruluşuna kadar geçen zaman içerisinde ülkenin iç güvenliğine ilişkin hizmetler; Umum Jandarma Kumandanlığı, Emniyeti Umumiye Müdüriyeti ve İstanbul Polis Müdüriyeti umumiyesi tarafından görülmüştür.

TBMM'nin kuruluşundan iki ay sonra, 24 Haziran 1920'de Genel Müdürlüğü'nün temelleri atılmıştır. 24 Haziran 1920 tarihinde, Ankara'daki milli hükümete bağlı Emniyeti Umumiye Müdürlüğü faaliyetini sürdürürken, aynı yıllarda İstanbul Hükümeti'ne yani padişaha bağlı İstanbul'daki Emniyeti Umumiye Müdürlüğü adı altında iki kuruluş faaliyette bulunmuştur. Görev alanı esasen sınırlı olan, İstanbul'daki Emniyeti Umumiye Müdürlüğü 1922 yılında kaldırılmıştır.

Bu dönemde (1909), daha önce kapatılan Selanik'teki polis okulu yerine İstanbul, Yıldız'da polis okulu açılmıştır. Bu okula memleketin her yerinden polisler gönderilince okul amaca cevap veremez hale gelmiştir. İmparatorluk Hükümeti Beyrut, Erzurum, Bağdat, Adana ve Trabzon'da polis okulları açmış ise de, bunlar

<sup>34</sup> Dündar, a.g.m., s. 226.

birinci dünya harbinin çıkmasıyla kapatılmış, sadece İstanbul faaliyetini sürdürmüştür.<sup>35</sup>

Türk polisi, işgal altında bulunan bölgelere emniyet ve asayişin korunması ve suç faillerinin meydana çıkarılması konusunda da başarılı çalışmalar yapmıştır. İşgal altındaki bölgelerde de Polis Teşkilatının Türklerden oluşturulmasına önem verilmiş ve özen gösterilmiş, düşman işgalinden kurtarılmış olan bölgelerde de sivil yönetimle birlikte Polis Teşkilatı da yeniden düzenlenmiştir. Bazı illerde polisler, Damat Ferit Paşa Hükümetini tanımadıklarını ve Kuvayı Milliye emrine girdiklerini açıkça ilan etmişlerdir.<sup>36</sup>

29 Ekim 1923'de Cumhuriyet ilan edilirken yeni Türkiye Cumhuriyetini zayıf bir Polis Teşkilatı devralmıştır. Mesela; Emniyeti Umumiye Müdürü'nden, evrak memurluğu 1. Sınıf katipe kadar merkez teşkilatında toplam 28 personel bulunmaktadır. Cumhuriyet yönetimi, İl Polis Teşkilatları'nıda merkez teşkilatı gibi pek zayıf durumda bulmuştur.

Kurtuluş Savaşı ve Cumhuriyet, Ulu Önderimiz Atatürk, silah arkadaşları ve ona inanan, vatanın kurtulması uğrunda mücadele eden tüm vatandaşların eseridir. Bu başarıda kıt imkanları ve personeli ile Polis Teşkilatı'nın katkısında olmuştur. Bu katkılarında dolayı; TBMM Kararıyla, altmışaltı Polis Teşkilatı mensubuna İstiklal Madalyası verilmiştir.<sup>37</sup>

Osmanlı Döneminde, Polis bölümünün sonuna KTÜ Fatih Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi. Kemal ÇİÇEK<sup>38</sup> tarafından yapılan "Osmanlı Devletinde Asayiş ve Emniyet Hizmetleri" isimli çalışmanın sonuç bölümünü aktarmakta fayda gördük.

*"Bu araştırmanın sonucu olarak, Osmanlı Devletinde asayişin sağlanmasının fazla önemli bir problem oluşturmadığına dikkat çekmeliyiz. Böyle önemli bir başarının elde edilmesinde, emniyet hizmetlerini yürütmekle görevli olan kurumların çalışmalarının yanı sıra, halkın da sorumluluğunun bilincinde olarak güvenlik kuvvetlerine ihbar, delil toplama gibi hususlarda, son derece yardımcı olması mühim rol oynamıştır. Öte yandan, yargı mekanizmasında güvenlik*

<sup>35</sup> Yaşar, a.g.e., s. 14-15.

<sup>36</sup> Dündar, a.g.m., s. 233-234.

<sup>37</sup> Dündar, a.g.m., s. 236-243.

<sup>38</sup> Kemal Çiçek, "Osmanlı Devletinde Asayiş ve Emniyet Hizmetleri", Uluslar arası Sempozyum: Avrupa Birliği Sürecinde Türk Polisi, Polis Akademisi Seminer Konferans, Sempozyum Bildirileri Dizisi: 3, Ankara, 1997 s. 128-130.



*kuvvetlerine paralel olarak, süratli ve yerinde kararlarıyla cezaların caydırıcılığını sağladığı unutulmamalıdır. Ayrıca genel görüntü olarak Osmanlı şehirlerinde yargı ile güvenlik birimleri arasında yetki kargaşası olduğu, asayiş konusunun sağlıklı çözümlenmediği, emniyet hizmetlerinin koordinasyonunun yetersiz kaldığı yolundaki değerlendirmeler, bu alandaki incelemelerin eksikliğinden kaynaklansa gerektir.”*

### 1.3.3. Cumhuriyet Döneminde Polis

Emniyet Teşkilatı ile ilgili mevzuatın, ilk Polis Nizamnamesi'nin yürürlüğe konuluş tarihi olan ve Türk Polis Teşkilatı'nın kuruluş tarihi olarak kabul edilen 10 Nisan 1845'te bu yana, yurttan egemen olan rejimin görüş ve düşünüşüne göre şekillendiği ve ancak Cumhuriyet sonrası dönemde büyük bir gelişme gösterdiği görülmektedir.<sup>39</sup>

İstanbul'daki Emniyeti Umumiye Müdürlüğü'nün 1922'de kaldırılmasından sonra, milli mücadelenin kazanılması ve Cumhuriyetin ilanına müteakip 24 Şubat 1923 tarihinde İstanbul Polis Müdüriyeti Umumiyesi de kaldırılarak yerine Ankara'daki Emniyeti Umumiye Müdürlüğü'ne bağlı il teşkilatları düzeyinde İstanbul Polis Müdürlüğü kurulmuştur. 1924 Anayasası'nın idari bölünmede getirdiği düzenlemeye paralel olarak Polis Teşkilatı da genellikle, il merkezlerinde kurularak hızlı bir şekilde gelişme devresine girmiştir. Birçok ilçe ve nahiyede Jandarma'ya görev verilmiştir.<sup>40</sup>

Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında Teşkilat Kanunu olmadığı için gelişmeler bütçe kanunlarına bağlı kadro cetvelleriyle sağlanmıştır. 30.06.1932 tarihinde çıkarılan 2049 sayılı Polis Teşkilatı Kanunu'nun yayınlanmasına kadar geçen dönemde, emniyete ilişkin hizmetler 1907 ve 1913 tarihli Polis Nizamnamesi hükümlerine göre yürütülmeye çalışılmıştır.

1930 yılına kadar, devamlı gelişim gösteren teşkilatın, merkez kuruluşuna günün ihtiyaçlarına göre, yeni şubeler ilave edilmiştir. 14 Mayıs 1930 tarihinde yürürlüğe giren, 1624 sayılı Dahiliye Vekaleti Merkez Teşkilatı ve Vazifeleri

<sup>39</sup> Dündar, a.g.m., s. 244-305.

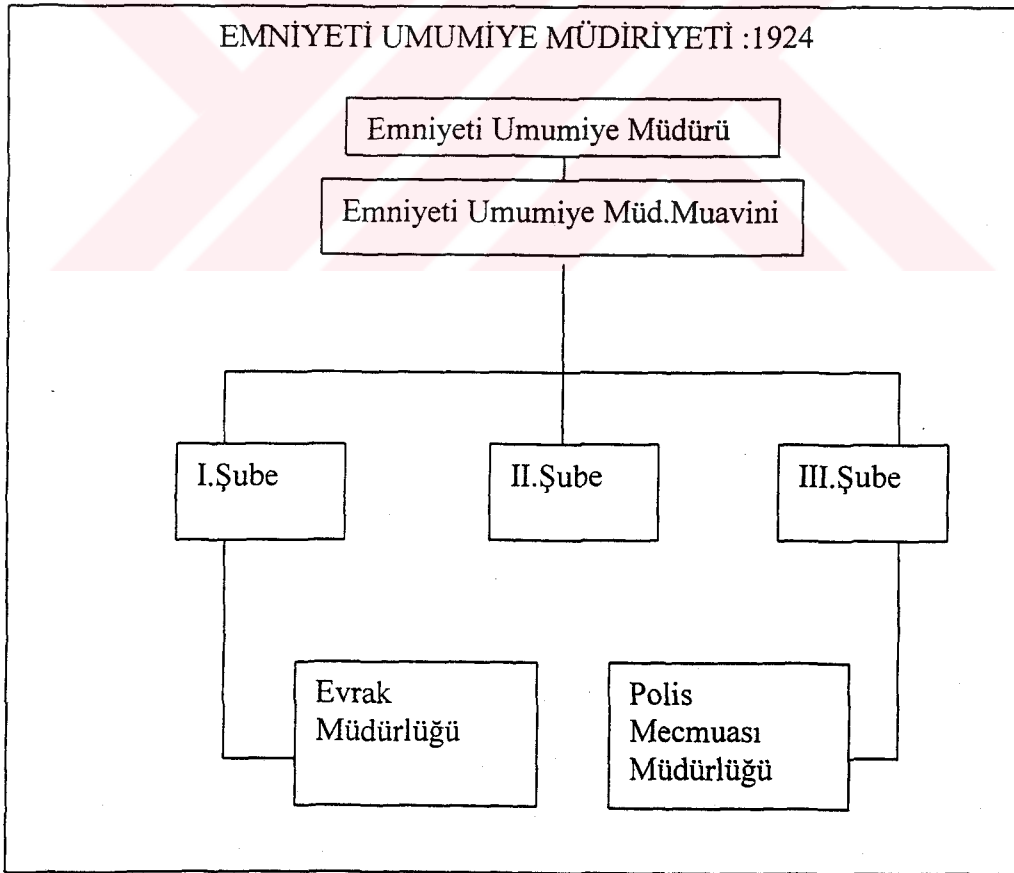
<sup>40</sup> Yaşar, s., 15-19.

Hakkında Kanunla Emniyeti Umumiye Müdürlüğü'nün ismi, Emniyet İşleri Umum Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir. Aynı kanununun 5. Maddesine göre, Emniyet İşleri Umum Müdürlüğü'nün merkez teşkilatı;

- a. Birinci Şube (genel emniyet ve asayiş işleriyle görevli),
- b. İkinci Şube (personel ve mali işler)
- c. Üçüncü Şube (personel ve mali işler)
- d. Dördüncü Şube (yabancılar)
- e. Beşinci Şube (teknik, yayın ve istatistik)

olmak üzere 5 Şube Müdürlüğü ve Evrak Bürosu ile Umum Müdüre bağlı müfettişlikten oluşmaktadır.

**Şekil I -3 1924 yılında Emniyeti Umumiye Müdüriyeti**



Kaynak: Türk Polisi, Dönmez Ofset, Ankara, s. 32

Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında, yeni esaslar üzerine kurulmaya çalışılan 2049 sayılı Polis Teşkilat Kanunu çıkarılmıştır. Bu kanuna göre polis, sivil ve üniformalı olarak ikiye; üniformalı polis de, atlı ve piyade olarak ikiye ayrılmıştır.

2049 sayılı kanunun, en önemli özellikleri arasında, polisin özel bir meslek olduğu, eğitim ve öğretimin okullarda yapılması gerektiği ve bunun içinde polis okulları açılmasının zaruri olduğu fikrinin ilk defa ortaya koyduğu görüşünü sayabiliriz. Ayrıca bu kanun, Türk kadınının polis hizmetlerine girmesinde yol açmıştır.

30 Haziran 1932 tarihli ve 2050 sayılı ve 23 Haziran 1934 tarih ve 2531 sayılı kanunlarla 1624 sayılı Dahiliye Vekili Merkez Teşkilatı ve Vazifelerini düzenleyen kanunda değişiklik yapılmak suretiyle Emniyet İşleri Umum Müdürlüğünün, Merkez Teşkilatı'na asayişten sorumlu olmak üzere 6. şube ve hudut işlerine bakan 7. şube adlarında iki şube ilave edilerek, şube adeti 7'ye çıkarılmıştır.

Cumhuriyetin getirdiği yenilikler nedeniyle; ekonomik, sosyal, kültürel hayatta meydana gelen değişiklikler ve ilerlemeler, polisin görevlerinde değişiklikler meydana getirmiş hizmeti arttırmış ve çeşitlendirmiştir. Bu nedenle polisin görev ve yetkilerini düzenleyen mevzuatın, günün şartlarına cevap veremediği görülmüş ve bu hususta yeni düzenlemeler yapılmasına karar verilmiştir.

Bu amaçla, polisin görev ve yetkilerini düzenleyen ve çok uzun yıllar kullanılacak olan 2559 sayılı Polis Vazife ve Selahiyet Kanunu 4 Temmuz 1934 tarihinde çıkarılarak yürürlüğe konmuştur. Bu kanunun uygulanma şeklini gösteren Polis Vazife ve Selahiyet Nizamnamesi Kanun'un yayınlanmasından 4 yıl sonra 7 Nisan 1938 tarihinde 2/8501 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'yla yürürlüğe konmuştur.

Daha önceki yıllarda çıkarılan, teşkilat kanunlarının Cumhuriyet Dönemi'nin hızlı gelişmesine ayak uydurmadığı ve yetersiz kaldığı görülerek, polisi kemiyet ve keyfiyet bakımından, daha iyi seviyelere ulaştırmak amacıyla, Avrupa'nın polis teşkilatları da incelenmek suretiyle 4 Haziran 1937 tarihinde, zaman zaman maddeler veya ek maddeler ilavesi, madde kaldırılması gibi değişikliklerle günün şartlarına ve ihtiyaçlarına göre değişikliği tabu tutulan ve halen yürürlükte olan 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı kanunu yürürlüğe konulmuştur.

Bu kanun o zamana kadar yürürlükte olan 1913 tarihli Polis Nizamnamesi ile, 2049 sayılı Polis Teşkilatı Kanunu, 30 Haziran 1934 tarihli ve 2050 ve 23 Haziran

1934 tarihli 2531 sayılı kanunların tümünü yürürlükten kaldırmıştır. Merkez ve taşra kuruluşlarını günün şartlarına göre, yeniden düzenleyen 3201 sayılı kanunla polis meslek personelinin, nitelik yönünden geliştirilmesi amacıyla 1937 yılına kadar, sadece polis memurları yetiştiren okulların yanı sıra, orta ve yüksek kademe amiri yetiştirmek amacıyla Ankara'da 6 Kasım 1937 tarihinde Polis Enstitüsü kurulmuştur. Aynı kanunun bazı maddelerini değiştiren 3452 sayılı kanunlada Ankara'da 1938-1939 ders yılında Polis Koleji açılmıştır.

Emniyet Teşkilatı Kanunu'nda her ilde bir Emniyet Müdürü ve her ilçede bir Emniyet Amiri veya Emniyet Komiserleri ve bucak, iskele veya istasyonlarda Emniyet Komiserleri bulunması öngörülmüştür. Emniyet Teşkilatının 1950'li yıllara gelinceye kadar, tüm illerde teşkilatını tamamladığı ve ilçe teşkilatlarında oluşturulduğu anlaşılmaktadır.

Bu dönemde, ülkenin gelişme süreci içerisinde, mevcut kanunların bazı ihtiyaçlara, cevap vermediği görülmüş ve bu nedenle, mevcut yasaların cevap veremediği alanda, yeni yasal düzenlemelere gidilmiştir. 11 Mayıs 1953 tarihinde, 6085 sayılı Karayolları Trafik Kanunu çıkarılarak, Trafik Polisi kurulmuştur. Bu kanun, günün şartlarına göre yeniden düzenlenmiş 13 Ekim 1983 tarihli ve 2918 sayılı Karayolları Trafik Kanunu, yürürlüğe girmiştir.

15.07.1965 tarih ve 654 sayılı "Toplum Zabıtası Kurulması Hakkında Kanun"la Toplum Zabıtası kurulmuştur. Daha sonra, 11.08.1982 tarih ve 2696 sayılı "3201 sayılı Emniyet Teşkilat Kanunu'na 7 ek Madde eklenmesine dair kanun"la toplum zabıtasının yerine ÇEVİK KUVVET birimlerinin kuruluşuna geçilmiştir.<sup>41</sup>

2559 sayılı Polis Vazife ve Selahiyet Kanunu'nda 16.06.1985 tarih ve 3233 sayılı kanunla yapılan değişikliklerle de Özel Harekat Birimleri kurulmuştur.

07.01.1993 gün ve 93/3961 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatı'na bağlı "Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığı" kurulmuştur.

14.07.1993 günlü Bakanlar Kurulu kararıyla Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatı'na bağlı "Özel Harekat Dairesi Başkanlığı" kurulmuştur.

<sup>41</sup> Çevik Kuvvetle ilgili geniş bilgi için bkz: Aytekin, Sevindik, **Çevik Kuvvet Rehberi**, Eksen Basım-Yayın, İstanbul, 1997, s.30.

3201 sayılı Emniyet Teşkilatı kanununun 3600 sayılı kanunla değişik 19'uncu maddesini değiştiren, kanun hükmünde kararname, 12.08.1993 gün ve 21666 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiş ve getirdiği hükümlerle Polis Okulları'nın en az sürelerinin 6 aya indirme, Özel Harekat Polis Okulları açabilme ve askerliğini komando olarak yapan, lise mezunu erata mülakat hariç sınavsız Polis Okulları'na alınma imkanı sağlanmıştır.<sup>42</sup>

#### **1.4.Meslekler ve Statüsü**

##### **1.4.1.Meslek**

Türkçe'de "Meslek" terimi, oldukça kapsamlı bir kavramı ifade etmek için kullanılmaktadır. Oysa batı dillerinde meslekler, görülen eğitimin düzeyi ve yapılan görevlerin niteliğine göre, uzman meslekler (professions), beceriye dayalı meslekler (Vocations) olarak, farklı terimlerle adlandırılmaktadır. Birde son otuz yıldır meslek psikolojisine girmiş olan, kariyer kavramı vardır.

İnsan, gıdalarla aldığı enerjiyi tüketmek, kapasitesini kullanıp geliştirmek için sürekli hareket etmekte, içinde yaşadığı dünyayı anlamaya ve kendi amaçları doğrultusunda onu değiştirmeye çabalamaktadır. Bu faaliyetleri sırf vakit geçirmek, yeteneğini kullanmak ve geliştirmek amacı ile yapması merak, özel uğraşı (hobi) olarak adlandırılmaktadır. Meslek ise kişinin salt kendi doyumunu için değil başkalarının yararı için yaptığı ve karşılığında bir kazanç elde ettiği faaliyetlerdir. Bu niteliği ile özel meraktan ayrılmaktadır.

Meslek faaliyetleri kısa veya uzun, planlı veya plansız bir eğitim sonucu öğrenilen faaliyetlerdir. Bu özelliği ile meslek, kişinin gündelik otomatik faaliyetlerinden ayrılmaktadır. En basit düzeyde yapılan, mesleki faaliyetler için bile en alt düzeyde bir eğitim gerekir. Yük taşıyan bir hamal bile, yükü sırtına en iyi nasıl yüklerse onu en çabuk ve tehlikesizce taşıyabileceğini, hiç olmazsa o işte çalışırken başkalarının önerileri ile öğrenebilir, deneyimleri sayesinde becerisini geliştirebilir. Özel uğraşılarda, eğitimle kazanılan becerilerle sürdürülür. Bu anlamda meslek ile hobiler benzerdir. Ancak hobiler için, gereken beceriler genellikle gayri resmi ortamda geliştirilir. Meslek becerileri ise daha resmi, daha planlı olarak düzenlenmiş

<sup>42</sup> Dündar, a.g.m., s. 249.

eğitim ortamlarda kazanılır. Meslek faaliyetleride, hobiler gibi kişinin kapasitesini kullanma ve geliştirme yoludur.

Meslek, kazanç elde etmek için yapılan faaliyet, olarak tanımlanmıştır. Ancak, insanlar sadece kazanç elde etmek için çalışmazlar. Sağlıklı insan çalışarak, bir şeyler üreterek kapasitesini kullanır ve geliştirir, bundan haz ve doyum sağlar. Bu nedenle, yaşamak için paraya ihtiyacı olmayan insanların bir meslek edininip çalıştıklarını, bazı kimselerin az gelir getiren bir mesleği, daha çok gelir sağlayabilecek bir mesleğe, tercih ettiklerini görmekteyiz. O halde meslek para kazanmanın ötesinde, kapasiteyi kullanma ve kendini (özünü) gerçekleştirme yoludur. Özü gerçekleştirme, Rogers' a (1951) göre tam olarak işlevde bulunma demektir. Buda sağlıklı bir insanın en güçlü eğilimidir. Freud psikolojik sağlığın en önemli göstergelerinin sevmeye ve çalışma olduğunu belirtmiştir.

Çalışma kavramı içinde, en önemli yeri tutan mesleki faaliyetler yetişkin yaşamının en az 1/3'ünü kapsamaktadır. Meslek, kişinin kimliğinin en önemli kaynağı olup, onun etraftan saygı görmesine, başkaları ile ilişki kurmasına, toplumda bir yer edinmesine ve işe yaradığı duygusunu yaşamasına olanak veren bir etkinlik alanıdır da. Meslek etkinlikleri ile, kişi kapasitesini kullanır, bir şeyler üretir ve yaratır. Bu etkinliklerden duyulan haz ve sağlanan doyum, genel yaşamada yansır. Aynı şekilde, çalışma yaşamındaki huzursuzluk ve doyumsuzlukta kişinin psikolojik sağlığını tehdit eder. Çalışma yaşamındaki mutsuzluğun, en önemli nedeni ise kişinin seçtiği mesleğin, niteliklerine uygun olmamasıdır.

Meslek, başkalarının yararına mal ve hizmet üretme faaliyetidir. Ancak bu amacın, gerçekleşip gerçekleşmediğinin denetlenmesi gerekir. İnsanları kandırarak, nitelikleri zayıf, hatta insanlara zarar veren mal ve hizmet üretimi her toplumda yasaklanmıştır. Toplumlar, mesleklerin icra edilme yöntemlerini belirleyen yasalar yaparlar. Bunlara uymayanların mesleklerini icra etmeleri engellenir. Bir mesleğin üyelerinin başkalarına zarar verme olasılığı ne derece fazla ise; o mesleğin uygulamalarına getirilen sınırlar o derece kesin, yaptırımları da ona göre katı olmaktadır. Bazı meslekler için, özel yasalar bile çıkarılmaktadır. O halde mal ve hizmet üretimi için yapılan her faaliyet, meslek olarak tanınmamakta, ancak yasalarca kabul görenlere meslek denmektedir. Bu durumda meslek, insanlara yararlı mal ve hizmet üretmek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, belli bir eğitimle

kazanılan, sistemli bilgi ve becerilere dayalı, kuralları toplumca belirlenmiş etkinlikler bütünü olarak tanımlanabilir.

#### 1.4.2.İş

Shartle'a göre iş, bir iş yerinde benzer etkinlikler gurubudur. İş, mesleki bilgi ve becerinin uygulamasıdır. Bir kimsenin mesleği olabilir ama, işi olmayabilir. Ancak işi olanın, mesleğide vardır. Bazı mesleklerde eğitim süresi çok az olabilir, hatta denilebilir ki, kişi para kazanmak için yasal bir faaliyette bulunmaktadır ama bu faaliyetlerin öğrenilmesi için, bir eğitim görmeye gerek olmadığı, bu nedenle bunlara meslek denemeyeceği ileri sürülebilir. Ancak, meslek sözlükleri bütün ekonomik faaliyetleri, meslek olarak tanımlamaktadır. Bu bakımdan, yukarıda sözü edilen faaliyetleride meslek olarak kabul etmek gerekir.

Mesleklerde uzmanlaşma giderek artmakta, mesleki faaliyetler üzerinde çalışılan konunun, işlenen veya kullanılan malzemenin türüne göre dallara ayrılmaktadır. Bu durum, sadece hekimlik gibi profesyonel mesleklerde değil, beceri gerektiren mesleklerde de görülmektedir. Ancak, örneğin iş makineleri operatörlüğü lise veya ön lisans eğitim ile edinilen bir meslektir. Fakat, kepçe operatörlüğü, buldozer operatörlüğü, iş içinde öğrenilen ve kullanılan araca özgü olan beceriler gerektirir. Kepçe operatörlüğü için, gereken beceriler öylesine özgüdür ki bunlar başka bir aracın, örneğin; buldozerin kullanılması için gerekli becerilerin öğrenilmesini ketleyebilir de İşverenler işçi talebinde bulunurken, bu uzmanlık dallarına göre taleplerini belirtmektedirler. Uzmanlık dalları arttıkça, meslek sayısı da artmaktadır.<sup>43</sup>

#### 1.4.3.Mesleklerin Sosyo-Ekonomik Düzeye Göre Gruplandırılması

Meslekler, mensuplarının ekonomik düzeyleri ve yaşama biçimleri dikkate alınarak da sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma mesleğin toplumda atfedilen

<sup>43</sup> Yıldız Kuzgun, *Meslek Danışmanlığı*, Nobel yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s. 1-4.

itibar, saygınlık derecesine ve düzey boyutunu yansıtmaktadır. Aşağıda mesleklerin sosyo-ekonomik yönden nasıl sınıflandırıldığı görülmektedir:

1. Profesyonel meslek sahipleri,
2. Büyük mülk sahipleri,işletme yöneticileri,üst düzeydeki memurlar,
3. Çiftçiler(çiftlik sahipleri),
4. Toptan ve perakende satıcılar,
5. Diğer mülk sahipleri (fabrikatörler),yöneticiler ve üst düzey memurlar,
6. Büro memurları ve benzer çalışanlar,
7. Vasıflı işçiler, ustalar,
8. Yarı vasıflı işçiler,
9. Vasıfsız işçiler.

Bu sıralamada şu beş ilke kullanılmıştır:

- \*Beyaz yaka işleri, mavi yaka işlerinden üstündür,
- \*Kendi işinde çalışmak, başkası adına çalışmaktan üstündür,
- \*Temiz işler, kirli işlerden üstündür,
- \*Bir şirkette çalışma, bir kişi hesabına çalışmaktan üstündür,
- \*Büyük işletmede yapılan işler, küçük işletmelerde yapılanlardan üstündür

(ancak bu durum tarım meslekleri için geçerli değildir).

#### **1.4.4.Mesleklerin Genel Yetenek Yönünden Sınıflandırılması**

Mesleklerin sınıflandırılması konusunda, ilk çalışma Birinci Dünya Savaşı sırasında yapılmıştır. O yıllarda, ABD'de askere alınan kişilerin, genel zeka düzeylerine göre, ordunun değişik sınıflarına yerleştirilmesi gereği duyulmuş ve psikologlarca hazırlanan ve Ordu Alfa Testi olarak bilinen ilk grup zeka testi 81.000 kişiye uygulanmıştır. Daha sonra, bu büyük gruptan alınan bir örnekleminin, puan dağılımları incelenmiş, çeşitli meslek üyelerinin, bu testten aldıkları puanların, medyanların (ortanca değerlerin) hiyerarşik bir düzen gösterdiği saptanmıştır.



### 1.4.5.Sınıflama İlkeleri

Yukarıda, belli başlı sınıflama sistemleri tanıtılmıştır. ISCO ve DOT gibi kapsamlı sınıflama sistemi geliştirilirken, şu ilkelerin göz önüne alındığı gözlenmektedir:

\*Sınıflama, ülkedeki geçerli sınıflama sistemini gerçekçi bir biçimde yansıtmalıdır,

\*Bir meslek yapılan iş/görevler dikkate alınarak sınıflandırılmalıdır. Beceri düzeyi, eğitim, lisans gereklilikleri genellikle iş görevleri ile ilgilidir ve mutlaka dikkate alınmalıdır,

\*Eğer işin yapıldığı yer, yapılacak işin niteliğini etkiliyorsa, o zaman meslek ayrı bir sınıflamaya tabi tutulmalı ve işin yapıldığı yer özellikle belirtilmelidir. Örneğin; evlerdeki aşçılıkla ticari aşçılık arasında büyük farklar vardır. Bu durumda bu iki aşçılık ayrı ayrı sınıflandırılmalıdır,

\*Meslekler tanımlanabilecek homojen gruplar halinde sınıflandırılmalıdır. Öyle ki her bir grubun içeriği çok açık bir biçimde belirlenebilmelidir,

\*İki farklı etkinliği içeren bir meslek, birincil etkinliğe göre bir gruba konmalıdır.<sup>44</sup>

### 1.5. Polislik Mesleğinin Gelişmiş Ülkelerle Karşılaştırılması

Avrupa'da 17. ve 18. yüzyıllarda başlayan 'sanayi devrimi' ve 'modernleşme' öncesine kadar güvenlik hizmetleri, 'amatörce' yerine getirilmekteydi. Avrupa'da başlayan modernleşme, diğer alanlarda olduğu gibi güvenlik hizmetlerinde de 'Kurumsallaşma' ve 'Bürokratikleşme' sonucunu doğurdu. Artık, modern polis vardı ve güvenlik hizmetleri katı bir merkezi yapılanma ile yönlendirilmekteydi. Merkezden yönlendirilen hizmetler, bu yönetim şeklinin kaçınılmaz ve doğal bir sonucu olarak, yeteri kadar demokratik olamıyordu. Yine, bunun diğer bir sonucu olarak, polis teşkilatları militarist yapıda kurumsallaşmış, yapmış oldukları görevler toplum için üretilmiş bir 'hizmet'(service) olmaktan daha çok, adeta bir 'kuvvet' (force) uygulaması niteliğinde şekillenmiştir. Ancak 'modern' toplumdaki, 'modern-sonrası'(post modern) topluma geçişin yaşandığı dünyada, modern toplumun ve onun

<sup>44</sup> Kuzgun, a.g.e., s. 255-258.

ürünü olan polisin yapılanması ve hizmet anlayışları da, doğal olarak değişmektedir. Artık, katı bir merkeziyetçilikten, yerel polisliğe geçilmekte, güvenlik birimlerinin görevleri bir kuvvet uygulaması olarak değil, hizmet ifası olarak görülmektedir. Ayrıca, güvenlik hizmetlerinde profesyonellik, meslek etiği, demokratiklik ve sivil katılım gibi kavramlar, giderek daha fazla öne çıkmaktadır.

Modernizmi bile, yeteri kadar henüz gerçekleştirememiş bir toplumun içinden çıkan ve yine bu topluma hizmet eden Türk polisi, bir yandan modern polis anlayışını yakalayamamış olmasına rağmen, öte yandan post-modern eğilimlerin etkisi altına girmiş bulunmaktadır. Bir toplumun ve onun kurumlarının, modernizmi bile yeteri kadar gerçekleştirmeden, modern sonrası toplumun gereklerini yerine getirip getiremeyeceği konusu, sosyologlar tarafından ele alınması ve araştırılması gereken bir konudur. Ancak şuda bir gerçektir ki Avrupa Birliği'nin (AB) üyesi olma aşamasında olan Türkiye ve onun kurumlarının, post modern yapılanma eğilimlerinden haberdar olması zorunludur. Avrupa'ya uyum sürecinde, kaçınılmaz olan bu değişme Türkiye'deki bir çok kurum içerisinde en fazla hazır olan polis teşkilatıdır. Gerek teçhizat, gerekse eğitim açısından, Türk polisi bir çok kuruma göre hızla Avrupa düzeyine yaklaşmaktadır. Ancak, Türk polisinin Avrupa'lı meslektaşları ile arasındaki farkı kapatmasında, yaşanan sorun teknolojik uyumdan daha çok ideolojik yaklaşımlar bazında olmaktadır. Yerellik, demokratikleşme, sivil katılım ve sivil denetim gibi kavramların Türk toplumu ve polisinde, henüz yeteri kadar işlediği ve yerleştiği söylenemez.<sup>45</sup>

### 1.6. Stres, Meslek İlişkisi

Tüm mesleklerin stres oluşturma düzeyi aynı değildir. Bazı meslekler, diğerlerine göre daha çok strese neden olmakta ve sağlığımızı tehdit etmektedir.<sup>46</sup>

<sup>45</sup> İbrahim Cerrah ve Emin Semiz, *Yirmibirinci Yüzyılda Polis*, Sibel matbaası, Ankara, 2000, s. 3-4

<sup>46</sup> Tutar, a.g.e.,s. 240.

Amerikan Stres Enstitüsü'nün yaptığı araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre, çeşitli özellikleri sebebi ile insanların hayat sürelerini kısaltma ihtimali olan meslekler şöyle sıralanmıştır:

1) Günlük hayat problemleri ile etkili şekilde başa çıkmayı zorlaştıran meslekler: Polislik, öğretmenlik ve hava trafik kontrol memurluğu'nun yüksek risk taşıdığı ortaya konmuştur.

2) İş üzerinde yeterli kontrol imkanı vermeyen ve bireyin yeteneklerini göstermesine izin vermeyen meslekler: Telefon operatörleri, sekreterler, kasiyerler ve şikayet memurları gibi.

3) Fizik şartları ağır olan ve ergonomik koşullara uygun olmayan meslekler: Maden işçiliği, gürültülü ve tozlu kavşaklarda trafik polisliği, sürekli havasız, rutubetli yerde işçilik gibi meslekler.

4) Zaman baskısı rekabet ve riskle oynamayı gerektiren meslekler: Gazetecilik zaman baskısı ve rekabet açasından, borsa simsarlığı her üç faktör açasındanda sağlığı olumsuz etkileme potansiyeline sahip mesleklerdir.<sup>47</sup>

ABD'de Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Enstitüsü (The National Institute for Occupational Safety and Health-NIOSH) tarafından yapılan araştırmada, stres düzeylerine göre yüzotuz meslek sıralanmıştır. Bunlardan yüksek düzeyde olan 14 meslek şunlardır:

- 1.İşçi
- 2.Sekreter
- 3.Denetçi
- 4.Klinik Laboratuar Teknisyeni
- 5.Ofis Yöneticisi
- 6.İlk Düzey Gözetmeni
- 7.Yönetici
- 8.Garson
- 9.Makine Operatörü
- 10.Tarım İşçisi
- 11.Madenci

<sup>47</sup> Baltaş,A ve Baltaş,Z, a.g.e., s.62.

12.Boyacı

**13.Polis**

14.İtfaiyeci

Stres düzeyi yüksek öteki meslekler ise; diş teknisyeni, elektrikçi, tesisatçı, telefon operatörü, sosyal çalışmacı, kuaför olarak sıralanmaktadır.<sup>48</sup>

Manchester Üniversitesi uzmanlarının 104 meslek grubu üzerinde yaptıkları araştırmada, yüksek stres arasında çalışanlar arasında birinci sırada; hapishane görevlileri yer alırken, bunu; **polisler**, ambulans görevlileri, öğretmenler, itfaiye görevlileri, askeri personelin izlediği ve yöneticiliğin yedinci sırada yer aldığı saptanmıştır.

---

<sup>48</sup> Ertekin, Yücel, "Örgüt ve Stres Üzerine düşünceler", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt 26, Sayı, 1, Mart 1993, s.150-151.



## **BÖLÜM II**

## 2.1.STRES

### 2.1.1.Tanımı ve Kapsamı

Sözcük olarak stres, Latince'den türemiş ve İngiliz dilinde kullanılan bir terimdir. İnsanla ve canlılarla ilgili durumu tanımlamada kullanılan bir kelime olmadan önce, fizik ve mühendislik bilimlerinde kullanılmıştır. Stres Latince'de "Estrictia", eski Fransızca' da "Estrece" kelimelerinden gelir.

Webster sözlüğünde; kelimenin isim olarak sekiz, fiil olarak dört farklı anlamı vardır. İsim olarak birinci anlamı zorlanma, gerilme ve baskıdır. 17.yy'da felaket, bela, musibet(adversity), dert, keder, elem(affliktion) gibi anlamlarda kullanılmış, 18. ve 19. yy'lar da, kavrama yüklenen anlam değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda; objelere, kişiye, organa veya ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişilerin bu tür güçlerin etkisiyle biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca, kelime bütünlüğünü koruma ve esas duruma dönmek için çaba harcama halini de ifade eder.<sup>49</sup>

Bilim dünyasında, stres sözcüğü ilk kez 17. yüz yılda "elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç" arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere, Fizikçi Robert Hook tarafından kullanılmıştır. Thomas Young adlı bir başka fizikçi bunu; yüzyıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young'a göre stres; maddenin kendi içinde olan bir güç yada dirençtir.<sup>50</sup> Buna göre, madde kendi üzerinde uygulanan dış güce, sahip olduğu direnç oranında tepki gösterir.

Stres (stress)sözcüğünün ilk kez, fizik bilminde tanımlanmasından sonra, sözcük farklı disiplinlerde, farklı anlamlarda kullanılmıştır. Burada, bizim açımızdan önemli olan, psikolojideki tanımıyla stres terimi, "Sıkıntı" yada "Sraisse" sözcüklerinden gelmektedir. Ancak, daha güçlü bir ihtimalle sözcük, Latince'deki "Çekip gelmek" anlamına gelen "Stringere" sözcüğünden geldiği sanılmaktadır.<sup>51</sup>

<sup>49</sup> Acar Baltaş, ve Zühal Baltaş, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi kitabevi, İstanbul, 1999, s. 298.

<sup>50</sup> Ethel Roskies, "Stresle Başa Çıkma Kendimizle Olumlu Dialog", **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Çev.N.H.Şahin, Ankara, 1994, s. .2.

<sup>51</sup>Helen Graham, **Stresi Kendi Yararınıza Kullanın**, Alfa Yay, Çev., M sağlam-T.Tezcan, İst, 1999, s. 24.

*Terimler sözlüğüne göre stres;* organizmanın bedensel ve zihinsel sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanmasıyla ortaya çıkan durumdur. Belirli bazı çevresel tehditlere karşı, insan bünyesinde oluşan tepki olarak açıklanıyor.<sup>52</sup>

*Erol Eren'e göre stres;*<sup>53</sup> insanın içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının, onu etkilemesi sonucunda, vücudunda özel biyo- kimyasal salgılar oluşarak, söz konusu koşullara uyum için, düşünsel ve bedensel olarak, harekete geçme durumudur.

Sosyal bilimler sözlüğünde<sup>54</sup> ise stres (stress); fizyolojik veya psikolojik nedenlerden kaynaklanan ve sinir sistemini aşırı derecede yıpratarak, organizmada sıkıntı, gerginlik, yorgunluk, dikkat dağınıklığı ve çöküntü şeklinde ortaya çıkan her türlü rahatsızlık durumudur.

Bazı insanlar stresi; yarattığı migren, yüksek tansiyon, sinir, ülser vb. hastalıklardan yola çıkarak tanımlarlar. Bazıları ise; stresi artıran değişkenler üzerinde dururlar. (İnsanlar arasındaki iletişimsizlik, fazla iş görev değişiklikleri, hızlı değişim gibi).

Her birey, stresi sezgileriyle az çok algılayabilir. Fakat, insanların çoğunun stresi tanımlaması sanıldığı kadar kolay değildir.<sup>55</sup> Gerçekten stres, tanımlanması pek kolay olmayan, betimlenmesi daha çok yeğlenen günümüzün karmaşık kavramlarından biridir. Bir görüşe göre, araştırmacı sayısı kadar stres tanımı vardır.<sup>56</sup> Stresi, *Hans SELYE* ilk kez tanımlamıştır. Ona göre stres; bireye yapılan etkilere spesifik olmayan tepkidir.<sup>57</sup> Hans Selye'nin çok benimsenen bu tanımına göre stres, memnuniyet verici olup olmadığına bakılmaksızın, her türlü isteme bedeninin uyum sağlamak için gösterdiği yaygın tepkisidir.<sup>58</sup>

Stres, bireyi rahatsız eden ortamın (gürültü, zorlama, aşırı iş yükü ), ortaya çıkardığı herhangi bir düzen bozukluğuna, organizmanın verdiği cevaptır. Şu halde

<sup>52</sup> Salih Güney, *Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü*, Ocak Yayınları, Ankara, 1998, s. 258.

<sup>53</sup> Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul, s. 22.

<sup>54</sup> Demir, Ö ve Acar, M; *Sosyal Bilimler Sözlüğü*, Vadi yayınları, 1997, s. 210.

<sup>55</sup> Tevfik DİKER, *Polis Dergisi*, Stres ve Yönetimi, Sayı 11, 1997, s. 55-56

<sup>56</sup> Yücel Ertekin, *Stres ve Yönetim*, TODAİE; Ankara, 1993, s. 4.

<sup>57</sup> Tevfik Diker, a.g.m., s. 55-56.

<sup>58</sup> *Halkla İlişkiler Yönetimi Geliştirme ve Oryantasyon Eğitimi Bölgesel Seminer Notları*, Emniyet Genel Müdürlüğü, Ankara, 2000, s. 71.

stres; her bireyin adaptasyon yeteneğine göre verdiği tepkidir. Bazılarında pozitif etkiler (enerji, uyarılmış davranış, migren ) ortaya çıkarır.

Stresi açıklamada kullanılan “Spesifik olmayan tepki” kavramının anlamı; organizmanın her belirlenmiş durumunda, aynı tepkileri vermediğidir. Örneğin; organizmanın tepkisi, hoş bir durum (örn;terfi) ile hoş olmayan bir durumda (örn;tenzil) birbirine benzer. Her iki durumda da, organizma karşılaştığı yeni duruma uyum göstermek zorundadır. Adrenalin salgılayacak, hastalık belirtileri başlayacak, işlevlerde düzensizlik ortaya çıkacaktır.

Stres ile ilgili tanımlara bakıldığında, üçlü bir ayırımın yapıldığı görülür.

**1-Uyarıcı tanımlar:** Buna göre stres; birey üzerinde gerginlik tepkisi ile sonuçlanan güç yada uyarıcıdır.

**2-Tepki tanımları:** Buna göre stres; bireyin istenmeyen bir dış olay yada durum gibi çevresel bir stresöre gösterdiği tepkidir.

**3- Uyarıcı - tepki tanımları (ilişkisel tanımlar):** Buna göre stres; ilk tanımda bireysel farklılıklara, çevre ile ilişkiye önem verilmişken bu yaklaşımda odak noktası, çevre ile birey arasındaki ilişkidir.

Stres tanımında şu özelliklerin bulunması gerekir :

\* İlişkisel olmalıdır.

\* Bireysel farklılıkları dikkate alınmalıdır.

\* Stresin kaçınılmaz ve gerekli olduğu dikkate alınmalıdır. Bireyin, içinde bulunduğu toplumda aile ilişkileri, çalıştığı işletmenin yapısı, işin kendisi, çalışma arkadaşları, amirleri, astlar, toplumdaki hayat tarzı, ısı, gürültü, amaçlara ulaşamama, karar verememe vb., insanın sıkıntıya düştüğü haller, potansiyel stres kaynağıdır.<sup>59</sup> Bunun yanında, insana mutluluk veren çeşitli başarıların elde edilmesi, ödül kazanılması, sınıf geçmek, okul bitirmek gibi insana mutluluk veren durumlar da strese neden olabilmektedir. Dolayısıyla, toplum içerisinde yaşayan birey olarak herkes, çoğunlukla stresle karşı karşıya kalabilmektedir.<sup>60</sup>

<sup>59</sup> Nurettin Kaldırım, “Örgütsel Davranış Açısından Stres”, Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı: 5, Kayseri

<sup>60</sup> Azim Öztürk, “İşletmelerde Stres ve Yönetimi”, Verimlilik Dergisi, 1994, Sayı 4, s. 114-115.



Stres, hayatın vazgeçilmez bir parçasıdır. Çünkü, insana çevredeki uyaranlar karşısında daha iyi davranma fırsatını verir. Sıfır stres, ölümdür. Çünkü, bu durumda birey, çevreden gelen etkilere tepki vermeye yetecek enerjiden yoksun demektir. Aşırı stres de ölümcül olabilir. Çünkü bu durumda birey aşırı enerji sarf etmekte ve tükenmektedir. Her bireyin kaldırabileceği ölçüde (optimum) stres ile doyumlu ve olumlu bir hayat sürdürebilmesidir.<sup>61</sup>

Baltaşlar ise stres nedir? Sorusunu iki açıdan cevaplamaktadır. Birincisi organizmanın durumudur; yani insanın tehlike içinde olduğu şartlar ve etkenler karşısında denge mekanizmalarının bozulduğu zamanki durumu. Burada, stres kelimesi ile kişinin fizyolojik, biyokimyasal, psikolojik stres tepkilerini anlatır. Diğer anlamı ise organizmanın dengesini bozabilecek etkenlerin tümüdür.

Buna göre stres; “Organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesiyle ve zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur”. Tehdit ve zorlamalar karşısında canlı kendini korumaya yönelik, bir tepki zincirini harekete geçirme özelliğine sahiptir. Bu özellik, tehlike ile karşılaşınca “savaş veya kaç” diye adlandırılan cevabın ortaya çıkmasıdır. Bir tehlike ile karşılaşınca, canlı, başa çıkamayacağına inandığı tehlikeden uzaklaşmaya çalışır, başa çıkacağına inandığı tehlike ile savaşır ve böylelikle yeni duruma bir uyum sağlar. Bilim dilinde stres, vericiler (stressor) olarak adlandırılan bu etkenler fiziksel (travma, sıcak, soğuk vb), psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar, eş sorunları vb., veya sosyal (çevre faktörleri, kültürel değişim vb ) içerikli olabilir.

Akademik olarak, stresi meydana getiren olayları “stres vericiler” (stressor), bu olaylara insanın (fizyolojik ve psikolojik) düzeyde verdiği tepkileri de “stres”(stress) terimi ile ifade etmeyi tercih edilmekte.<sup>62</sup>

Stres'ten, rehber ansiklopedisinde ise şöyle bahsedilmektedir. Alm.*Stres(m)*.Fr.*Stress(m)*. İng.*Stress*. Vücudun bazı işleyiş ve sistemlerinde bir denge ve ahenk bozukluğu neticesinde, meydana gelen davranışlar ve biyokimyevi değişikliklerle ilgili bir reaksiyon, bir tepkidir. Ayrıca stresin çağımızın en yaygın hastalığı ve strese yol açan sebeplerden uzaklaşmanın zorluğundan dolayı tedavisinin zor olduğunu belirtilerek strese karşı dayanıklı olmak için, şunlara dikkat edilmesi

<sup>61</sup> Tevfik Diker, a.g.m., s. 55-56.

<sup>62</sup> Baltaş, A ve Baltaş, Z, a.g.e., s. 23.

gerektiğini belirtmiştir: “Sabırlı olmak, hoş görülme olmak, fazla alingan olmamak, olur olmaz şeylere sinirlenmemek ve bunları yapabilmeyi kendi kendine telkin etmek. Günlük işler arasında 5-10 dakika kafa dinlemek, beslenmeye dikkat etmek, sigara ve içkiyi bırakmak, hafif spor yapmak, akşamları ılık suyla duş yapmak.”<sup>63</sup> Bunları çoğaltmak mümkün.

Stres kavramı üzerine yapılan tanımlamalardan ve kısa açıklamalardan sonra, bu tanımların ortak özelliklerini birleştirdiğimiz zaman, aşağıdaki gibi bir durum ortaya çıkıyor.

- \* Stres, kişi ve çevrenin etkileşimi sonucunda oluşur.
- \* Stres, motive edilmiş durumdan daha aşırı bir biçimde insanı harekete geçirir.
- \* Streste, tehlike söz konusudur ve bu tehlikenin önemi algılanmalıdır.
- \* Stres, organizmanın tümünü etkiler
- \* Stres, normal olarak kontrol edilebilir bir tepki değildir.

### 2.1.2. Stres Ne Değildir ?

Bir kavramın anlaşılmasını kolaylaştıran, sağlıklı yaklaşımlardan biri, karşıt anlamlarını ortaya koymaktır. Bu nedenle, stresin ne olduğunun sağlıklı bir biçimde anlaşılabilmesi için, onun ne olmadığını ortaya konması gerekir. Öyleyse stres ne değildir?<sup>64</sup>

- \* Stres, sadece sinirsel bir gerilim değildir. Bu gerçek özellikle vurgulanmalıdır.
- \* Stres, daima belirsiz bir hasarın sonucunda oluşmaz.
- \* Stres kaçınılacak bir şey değildir.
- \* Stresten tümüyle kurtulmak ölümle mümkündür.

Stres kavramının, yukarıdaki tanımlarından ve ortak özelliklerinden çıkan sonuçlara göre, kavramın “gerginlik”, “yorgunluk”, “rahatsızlık”, “direnc”, “denge”

<sup>63</sup> “Stres”, **Rehber Ansiklopedisi**, Cild 15, İstanbul, 1984

<sup>64</sup> Hasan Tutar, **Kriz Ve Stres Ortamında Yönetim**, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 206-207.

gibi, başka kavramlardada yakından ilişkisi vardır. Konunun anlaşılmasını kolaylaştırmak bakımından denge, rahatsızlık ve gerilim kavramları üzerinde duracağız.

*Denge (homeostatis)* den söz ettiğimizde, sistemlerin karmaşıklık derecesine göre, üç tür denge durumu aklımıza gelir. Bunlar genetik olarak programlanan, “Biyolojik denge”, bireyin düşünsel, duygusal ve davranışsal mekanizmaları arasındaki denge olan “Psikolojik denge” ve toplumsal yapı ve grupların bir arada uyum içinde yaşamasını mümkün kılan “Sosyal denge” dir.

Bununla birlikte değişim ve gelişimin olabilmesi için, dengelerin geçici olarak bozulması kaçınılmazdır ve bu ayrıca yararlıdır da. Dengedeki geçici bozulmalar sistemi harekete geçirdiği için, sistem bu sayede canlılığını sürdürür. Sürekli dengede olma, bir bakıma hareketsizlik demektir.

*Gerilim(strain)*, stres durumunun stres üzerindeki etkisidir.<sup>65</sup> Gerilim, belli bir anda, belli bir uyarıcıya karşı vücudun gösterdiği, belirgin olmayan tepki şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>66</sup> Gerilim nedeniyle sistem, stres durumunda olduğunun bilgisini alır ve dengeye girme sürecine girer. Zorlanma (exertion), dengeye girme süreci için sistemin ödediği bedel veya harcadığı enerji miktarıdır.

*Rahatsızlık/sıkıntı* durumu ise, gerilimin subjektif olarak yaşanma biçimidir. Sıkıntı stresli durumda yaşanır ve aynı zamanda gerginlik, sinirlilik, kaygı ve üzüntü gibi terimlerle tanımlanan bir süreçtir. Sıkıntı durumları, genellikle stres belirtilerini içerir.<sup>67</sup>

## 2.2. Stres ve Oluşumu

Araştırma sonuçları, stresin birden bire ortaya çıkmadığını, bazı aşamalardan geçtikten sonra ortaya çıktığını göstermektedir. Stresle ilgili çalışmaları ile ünlü iki bilim adamı olan Folkman ve Lazarus’a göre, stres dört aşamada ortaya çıkmaktadır. Başlangıç noktası, kişinin çevresiyle ilişkisidir. Daha sonra organizma dengesini bozar, gelen bilgiler kişiye göre değerlendirilir. Bu değerlendirme

<sup>65</sup> Ethel Roskies, a.g.m., s. 10.

<sup>66</sup> Genç, N, “Gerilim, Kaynakları, Belirtileri ve Azaltıcı Önlem ve Teknikler” Atatürk Üniversitesi, *İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 10, 1994, Sayı, 3-4, s. 371-378.

<sup>67</sup> Ethel Roskies; a.g.m., 15.

sonucunda, kişinin problemle başatme kaynaklarının, yeterli olmadığı şekilde bir anlayış ve bunu takiben stres ortaya çıkar.<sup>68</sup> Stresi ortaya çıkaran olaylar ve sizin bunlara karşı tavrınız, stresin üstesinden nasıl geleceğinizi belirlemek açısından, önem taşır. Stres yaratan olayın, günün hangi saatinde yaşandığı, sıklığı, süresi ile stresin nedeni vereceğiniz tepkiyi belirleyen koşullardır.

Stresin çarpık tabiatını anlayabilmek için, şu örneği düşünebiliriz: Gerçekten istediğiniz bir iş için görüşme yaptınız. Görüşmenin iyi geçtiğini düşünüyordunuz ama aradan bir hafta geçtiği halde, şirket sizi aramadı. Merak ve endişeyle, neden bu kadar geciktiklerini düşünmeye başlıyorsunuz (görüşmede yanlış bir şey mi söylediniz ya da yaptınız?). Görüşmeyi tekrar tekrar düşünerek bütün ayrıntıları kafanızdan geçirmeye çalışırsınız. Bedeniniz baş ağrısı, mide ağrısı, endişe veya uykusuzluk gibi sinyallerle tepki verir. Ancak zihniniz, bu sorunla öylesine meşguldür ki biriken stresin ortaya çıkardığı olumsuz etkilerin, pek farkında olmaz. Bu örnekteki stres nedeni doğal olarak kısa bir süre içinde çözülecektir. Ancak durum uzayan bir strese neden olursa, bunun hem zihne hem de bedene, çok zarar vereceği açıktır.<sup>69</sup>

Modernleşme süreciyle birlikte oluşan modern toplumun çoğulcu yapısı, bireyi her gün biraz daha göçmen, sürekli değişen, hareket eden bir varlık haline getirmiştir. Gündelik yaşamında birey, birbirinden pek farklı, hatta zaman zaman birbirleriyle çelişki içinde olan, sosyal ortamlar içerisinde yüzer gibidir. Bu fiziksel hareketliliğin, bilinç düzeyindedeki uzantıları, izleri var. Her şeyin sürekli değişim içinde bulunduğu bir dünyada, herhangi bir belirliliğin ve kesinliğin bireye kadar ulaşması, varlığından bireyi haberdar etmesi, olabildiğine güçtür. Modern toplumun soyut hale gelen kurumları, bireyin günlük yaşantısında, hiçbir anlamı olmayan, son derece anlamsız fenomenler olarak ortaya çıkar.<sup>70</sup>

Yabancılaşma duygusu, çağımızın tipik psikolojik problemi olan stresi beraberinde getirmiştir. Erik Erikson'un klasik tanımıyla, bu bir kriz halidir ve bir "Kimlik Krizidir". Tolstoy'un, Arzams'taki yaşamında meşhur krizde yaşadığı gibi, kişi aniden uyanır ve kendisini yabancı, karanlık bir odada bulur. Modern insanın,

<sup>68</sup> Bülent Şahin, "Polis ve Stres", Polis Dergisi, Sayı 14, Ankara, 1998, s. 38.

<sup>69</sup> Diana L.Ajjan, Stres, Depresyon ve Anksiyete, Çev., Tanju Anapa, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997, s. 91-92.

<sup>70</sup> P.Berger-B.Berger, Modernleşme ve Bilinç, Çev. C. Cerit, Pınar Yayınları, İstanbul, 1995, s. 202.

nerede olduğunu kim olduğunu keşfetmeye, mecali bile kalmamıştır. İnsanlardan çok eşyaya ait olan bir dünyada, anlamsız bir yaşamın sonunda, bir o kadar anlamsız bir ölüm beklentisiyle umutsuzluğa düşer. İnsanın doğal dünyasından giderek koparılıp, mihaniki süreçlere dahil edilmesi, onda geçicilik ve güvensizlik duyguları oluşturmaktadır. Geçicilik, umutsuzluk ve belirsizlik durumları da stresin önemli kaynakları arasındadır.<sup>71</sup>

### 2.2.1.Stresin Belirtileri

Stresin yönetimini ele almadıkça, vücudunuz artarda 'mücadele veya kaçma' tepkisi yaşar ve yavaş yavaş bir takım belirtiler görülmeye başlar. Bu belirtilerin niteliği, kişiden kişiye değişir. Her insanın bir zayıf noktası, devamlı olarak strese maruz kaldığı zaman açık veren, zayıf bir yönü vardır.<sup>72</sup> Bu belirtiler ruhsal, sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel olmak üzere beş kategoriye ayrılmaktadır. Daha ziyade bunlar birbirini etkilemekte, çoğu kez de sizi bir kısır döngüye sokmaktadır. Eğer öfkeli bir davranışa, başınız ağrıyarak tepki verirseniz, ağrı sizin uykunuzu bölecek, uykusuz kalmanız da ruh durumunuzu kötü etkileyen bir stres faktörü olacaktır. Stres faktörleri çok yakın olarak ve insanı öfkeden çıldırtacak derecede birbiriyle bağlantılıdır.

#### 2.2.1.1.Ruhsal Stres Belirtileri

- İçinde bir boşluk hissetme
- Affetmeyip kin duyma
- Hayatın anlamının kaybolması
- Yönünüzün kaybolması
- Suçluluk duygusu
- Diğer insanlara düşmanlık duyma
- Suç işleme
- Diğerleri

<sup>71</sup> Marshal Berman, **Katı Olan Her Şey Buharlaşıyor**, İletişim Yayınları, İstanbul, 1994, s. 21.

<sup>72</sup> Barbara J Braham , **Stres Yönetimi**, Çev. Vedat G.Diker, Hayat Yayınları, İstanbul, 1998, s. 51.

### 2.2.1.2. Sosyal Stres Belirtileri

- Diğer insanlardan soyutlanmak
- Acı duyma ve gücenme
- Ben merkezli olma
- Yalnızlık
- Geriye çekilme
- Toleranslı olmamak
- İnsanlarla ilişki kuramamak
- İnsanlara sıkıntı vermek
- Diğerleri<sup>73</sup>

### 2.2.1.3. Duyusal Stres Belirtileri

Bu tür belirtiler, psikolojik bir danışmana gitmenize neden olabilecek belirtilerdir.<sup>74</sup>

- Duyuların sık sık değişmesi
- Huzursuzluk duyulması
- Kızgınlık
- Depresyon
- Üzüntü soğukluk
- Sık sık kabus görme
- Sakinleşememe
- Kaygı veya endişe
- Ümitsizlik duygusu
- Asabilik
- Aşırı ağlama
- Sinirsel gülme krizleri

<sup>73</sup> Arthur Rowshan, Stres Yönetimi, Çev. Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.16-20

<sup>74</sup> Braham, a.g.e., s. 52.

- Heyecan duymama
- Hastalık kuruntusu
- Diğerleri

#### **2.2.1.4.Zihinsel Stres Belirtileri**

- Sık sık hafıza kaybı
- Düşüncelerin zihne hücum etmesi
- Konsantrasyonda güçlük çekilmesi
- Karar vermede güçlük çekilmesi
- Can sıkıntısı
- Devamlı olumsuz bencilce konuşmalar yapma
- Hüküm vermede güçlük çekme
- Kafa karışıklığı
- Karamsarlık
- Fobiler (korkular)
- İntihar etme düşüncesi
- Diğerleri

#### **2.2.1.5.Fiziksel Stres Belirtileri**

- Kalp çarpıntısı
- Kan basıncının artması
- Kabızlık
- Titreme
- Kulak çınlaması
- Sırt ağrısı
- Göğüs ağrısı
- Kas spazmı
- Kas gerilmesi
- Ellerin ve ayakların buz kesilmesi
- Deri hastalığı
- Ani kilo değişmesi

- Kronik yorgunluk
- Uykusuzluk
- Baş ağrıları
- El ve ayak parmaklarında hissizlik
- Seks isteğinin kaybolması
- Diş gıcırdatma
- El ve ayak parmaklarını aşırı oynatma
- Tırnak yeme
- Alkol ve sigara içiminde artış
- Hazımsızlık
- Alerjiler
- Başını devamlı öne eğme
- Ülser
- Aşırı terleme
- Boğazda ve ağızda kuruluk
- Titreme
- Sinirsel tikler
- Sık sık idrar yapma
- Düzensiz aralıklarla yemek yeme
- Nefes kesikliği
- Baş dönmesi ve bayılma
- Kekelemek
- Diğerleri<sup>75</sup>

Stresin ortaya çıkardığı zararların, telafisi için yapılan harcamaların astronomik rakamlara ulaşması, stres yönetiminin önemini artırmaktadır. Sadece Kalifornia'da, işçilerin yıllık tedavi harcamaları, 1 milyar dolardan fazladır. Dünya yıllığına göre, Amerika'da sağlık için, 1990 yılında 666,2 milyar dolar harcanmış ve bu harcamaların büyük bir kısmını, yönetilemeyen stres sonucu ortaya çıkan rahatsızlıklar için yapılan harcamalar oluşturmuş. Araştırmalara göre, hastalıkların

---

<sup>75</sup> Rowshan, a.g.e., s. 16-20.



yaklaşık % 75'i yönetilemeyen stres nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Tahminler, ABD'de stres yüzünden oluşan koroner kalp hastalıklarının yıllık maliyeti, önümüzdeki yıllarda 30 milyon doları bulacağı yönünde. İngiltere'de ise, her sene en az 40 milyon iş günü, stresin etkilerine bağlı olarak kaybediliyor.<sup>76</sup>

İngiltere'de stresin ortaya çıkardığı maliyet, işçi işveren ilişkilerinden kaynaklanan sorunların maliyetinden on kat daha fazladır. Her gün 250.000'den fazla kişi kalp krizleri, davranış bozuklukları, koroner yetmezliği ve alkole bağlı rahatsızlıklar gibi, stresin yol açtığı rahatsızlıklar nedeniyle işe gelmemektedir.<sup>77</sup>

### 2.2.2. Stres Tepkileri

Stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur. Tehdit ve zorlamalar karşısında canlı kendini korumaya yönelik bir tepki zincirini harekete geçirme özelliğine sahiptir. Bu özellik, tehlike ile karşılaşınca "savaş veya kaç" diye adlandırılan cevabın ortaya çıkmasıdır. Bir tehlike, ile karşılaşınca canlı, başa çıkamayacağına inandığı tehlikeden uzaklaşmaya çalışır, başa çıkacağına inandığı tehlike ile savaşır ve böylelikle yeni duruma bir uyum sağlar.

Organizmanın tehdit karşısında olduğu stres durumunda insanlarla hem bedensel, hem psikolojik düzeyde bir dizi olay meydana gelir. Aşağıda sayılacak bedensel düzeydeki değişikliklerin, bütün insanlarda aynı basamaklardan geçmesine karşılık, psikolojik düzeyde olaylar, kişilik ve çevre gibi bireysel şartlara bağlı bir çok değişiklik gösterir.

Bu tepkiler her iki düzeyde tek tek verilebileceği gibi bedensel ve psikolojik yapıların ikisinde birden de çıkabilir.

Bedensel düzeydeki stres tepkisinin özelliği, stres vericilerin türüne bağlı olmaksızın ortaya çıkan sabit bir tepki olmasıdır. Bu tepki organizmanın dengesini bozma tehlikesi gösteren dış şarta otonom sinir sisteminden yöneltilen "Kaçma veya Savaşma" tepkisidir. Çünkü insan karşılaştığı tehdit edici durumlarla mücadele

<sup>76</sup>Tempo, Sayı: 37, Eylül, 1999

<sup>77</sup> Hargreaves, Gerard, Stresle Baş Etmek, Çev. A.C. Akkoyunlu, Doğan Kitapları, İstanbul, 1999, s.9.

ederek veya bu durumlardan uzaklaşarak kendisini korumak zorundadır. Böylece bir tehdit karşısında organizma hayatını sürdürme amacına yönelik bir dizi faaliyette bulunur.

Bu faaliyetler ve anlamı şunlardır:

- \*Depolanmış yağ veya şeker kana karışır (mücadeleye gerekli enerji için hammadde sağlanır)
- \*Solunum sayısı artar (bedene daha fazla oksijen sağlanır)
- \*Kanda alyuvarlar artar (beyne ve kaslara daha fazla oksijen taşınır)
- \*Kalp vurum sayısı artar ve kan basıncı yükselir(bedenin gereken bölgelerine gerekli kan takviyesi yapılır)
- \*Kan pıhtılaşma mekanizması harekete geçer (yaralanmalara karşı kan kaybını azaltmak için önlem alınır)
- \*Kas gerimi artar ( kuvvet gerektiren işlere hazırlık yapar)
- \*Sindirim yavaşlar veya durur (iç organlardaki kan, kas ve beyne geçer, bağırsak ve mesane adaleleri gevşer)
- \*Göz bebekleri büyür (daha fazla ışık alınarak algıyı güçlendirmeye yardımcı olunur)
- \*Bütün duyular artar (dış ortamda daha çok haberdar olunması sağlanır)
- \*Hipofiz bezi uyarılır (iç salgı sisteminin etkinliği artar, böbreküstü bezinden adrenalin-noradrenalin salgılanır).<sup>78</sup>

Strese yönelik davranışsal tepkileri aktif ve pasif davranışlar olarak iki grupta değerlendirebiliriz. Aktif davranışlar, genellikle stres oluşturucu etmene yöneliktir ve onu ortadan kaldırmayı amaçlar. Savaşmayla ilgili tepkiler bunlardandır. Pasif davranışlar ise, kaçmayla ilgili davranışları içerir. Pasif davranışlar, stres ortamından bir süre için uzaklaşıp, enerji toplamayı ve daha sonra dönüp, stres oluşturucu faktörü ortadan kaldırmayı içeriyorsa, yararlı olabilir.<sup>79</sup>

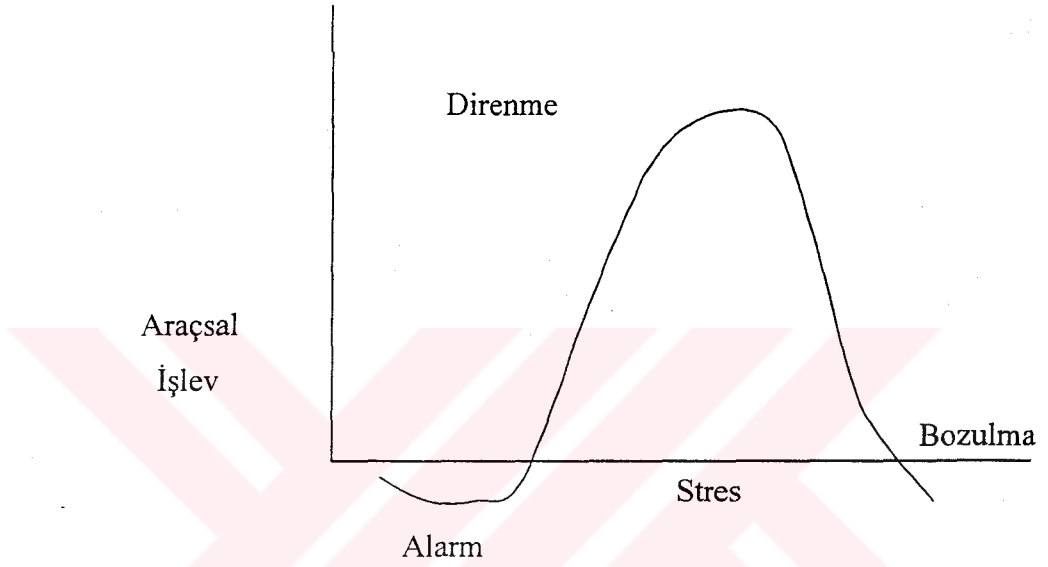
Organizmanın tehdidi ile dengenin bozulması söz konusu. Bozulan dengenin yeniden kurulması için, yeni duruma uyum sağlaması gerekmektedir.

<sup>78</sup> Baltaş, A ve Baltaş, Z, a.g.e., s. 24-26.

<sup>79</sup> Şahin, H. Nesrin, *Stresle Başa Çıkma*, Ed., Nesrin H. Şahin, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Akara, 1994

Bu sebeple stres tepkisi “Genel Uyum Belirtisi” olarak ta anılır. Genel uyum belirtisinin üç basamağı vardır.

**Şekil II-1: Genel Uyum Sendromu**



Kaynak: Hamner ve Organ, 1978, s.194'deki alıntı .

*A) Alarm Reaksiyonu:* İnsanın veya bir hayvanın dış uyararı stres olarak algıladığı durumdur. Organizma şoka veya kontra şoka girer. Şok döneminde vücut ısısı ve kan basıncı düşer, kalp duracakmış gibi olur, eli ayağı çözülür. Hemen ardından kontra şok dönemi gelir. Organizma başa çıkabilmek için, aktif fizyolojik girişimlerde bulunur. Bu dönemde otonom sinir sistemi, gayet faal bir durumu geçer ve salgı bezlerini uyararak kana bol miktarda adrenalin ve onun etkisi altında, ortaya çıkan diğer biyokimyasal maddeleri pompalar. Salgıların etkisi altında vücut alarm durumuna geçer ve ortaya çıkacak acil durumlarla uğraşmaya hazırlanır. Amaç mücadele ederek veya kaçınarak organizmayı korumaktır.

*B) Direnç Dönemi:* Stres veren uyarıcı yada ortam devam ederse ikinci dönem ortaya çıkar. Bu dönemde vücudun direnci normalin üzerine çıkar ve bu durumdan kaçmak veya ona uyum sağlamak zorunda olduğundan başka stres vericilere direnci düşer. Örneğin; vücut aldığı bir toksine karşı direnç döneminde ise

soğuk algınlığına direnci düşüktür. AIDS'li insanların, genellikle basit bir soğuk algınlığından kurtulamayarak öldükleri, günümüzde sıkça rastlanan gazete haberi halini almıştır. Bu dönemde, organizma yapmış olduğu alarm tepkisini ortadan kaldırır. Stresli ortama bir tür uyum yapar ve kandaki biyokimyasal maddeleri geri çeker. Organizma, sanki normal koşullar altında izliyormuş izlenimini verir. Ne var ki, gerçekte organizma yorulmaktadır ve içten içe direncini yavaş yavaş kaybetmektedir. Eğer direnç dönemi, başarı ile aşılsa beden normal koşullarına döner, başarısız olunursa beden kuvvetten düşer ve çöker.

*C)Tükenme Dönemi:* Stres verici olay çok ciddi ise ve uzun sürerse organizma tükenme basamağına gelir. Beden artık stresin baskısına dayanamaz, direncini kaybeder, ilk alarm dönemindeki bazı belirtiler geri döner, hastalıklar ortaya çıkmaya başlar ve bazı durumlarda ölümle sonuçlanır. Her canlının uyum yeteneği ile enerjisi farklıdır ve sınırlıdır. Uyku ve dinlenme vücudu onarabilir ama devam eden ve başa çıkılamayan stresler karşısında, denge bozulur, uyum enerjisi biter. Bunların ardından tükenme ve bitkinlik nöbetleri görülür, artık geri dönüşü olmayan izler organizmaya kazınmaktadır. Bu, hastalıklara çok açık olunan bir dönemdir.<sup>80</sup>

### 2.2.3.Sterse Neden Olan Faktörler

Stres oluşturan faktörleri üç başlık altında değerlendirebiliriz. Bunlar: bireyin iş çevresinin oluşturduğu stres faktörleri, bireyin yaşadığı genel çevre ile ilgili stres faktörleri ve bireyin kendisi ile ilgili stres faktörleridir.

Bugün çevrenin değişken, çalkantılı ve karmaşık yapıda olması nedeniyle, bu faktörleri birbirinden kopuk olarak ele almak imkansızdır.<sup>81</sup>

#### 2.2.3.1.İş Çevresinin Oluşturduğu Stres Faktörleri

Verimlilik, stres ve iş konusunda iş stresi ayrıntılı incelenecek. Burada sadece işten dolayı oluşan stres durumlarına kısaca değineceğiz. Bunlar<sup>82</sup>

<sup>80</sup>Baltaş, A ve Baltaş, Z; a.g.e.,1999,s.26-27.; Doğan.Cüceloğlu, *İnsan ve Davranışı*, Remzi kitabevi, İstanbul, 1998, s. 321.

<sup>81</sup>Tutar, a.g.e.,s 218-219.

<sup>82</sup> Baltaş, A ve Baltaş, Z, a.g.e, s. 81-82.

### 2.2.3.1.1.Düşük Ücret

Yetersiz kazanç, çalışanın ailesini gerektiği gibi besleyemeyeceği, giydiremeyeceği ve yeterli konfora sahip bir evde oturmasını sağlayamayacağı anlamına gelir. Ailenin tatil ve boş vakitlerini geçirmesi ve kendileri için asgari şartları sağlaması aşırı fazla mesaiye ve gece mesailerinden sağlanacak ek gelirlere bağlı olacaktır için bu durumdan aile hayatı ve sosyal hayat büyük zarar görecektir.

### 2.2.3.1.2.Teşvik Edici Ödeme Sistemleri

Prim sistemleri çalışma temposunu ve üretim hızını artırmaya zorlar. Böyle bir düzen içinde çalışanlar güvenli çalıştıkları için değil, hızlarını artırdıkları için ücretlerini yükselteceklerinden, bu durum kaygıya (endişeye ), yorgunluğa ve sisteme dahil olanlar arasında rekabetten doğan düşmanca duygulara sebep olur.

Teşvik sadece para olarak düşünülmemeli ücretli tatil daha kısa çalıştırmak vs. olabilir. Ayrıca her yaş için farklı teşvik sistemlerinin geçerli olduğunu bilinmesi önemlidir.

### 2.2.3.1.3.Vardiya Çalışması:

Bu çalışma biçimi çalışacak normal biyolojik, psikolojik ve sosyal yaşama kalıbını ciddi biçimde bozar, vardiya çalışması bedeni normal biyolojik ritim ile çeliştiği için kronik yorgunluğa ve bireyin aile ve sosyal hayatının yıkılmasına sebep olur.

### 2.2.3.1.4.Çalışma Düzeni

Modern çalışma sistemleri yapılacak işleri gittikçe daha düşük beceri gerektiren iş başarmaktan kaynaklanacak hiçbir doyum duygusu vermeyen, fakat çalışmanı çok sıkı bir makine denetimi altında tutan gittikçe daha küçük parçalara bölünmüştür. Bu tür işler “insanlığa aykırı olarak kabul edilmektedir”.

### 2.2.3.1.5.Çalışma Organizasyonu

Modern çalışma organizasyonları çoğunlukla otoriter bir denetime yol açan, üst kademedekilerin alt kademedekileri yönlendirecekleri ve kontrol ettikleri otoriter bir hiyerarşi ile düzenlenmiştir. Bu tür hiyerarşik düzenlemeler, organizasyon içindekiler arasında sık sık çatışma ve gerginliğe sebep olmaktadır.

Eşitler arasında ve ast-üst ilişkileri içinde insanlar arası ilişkilerin düzenlenmesini sağlayan modern iletişim sistemleri uygulanmadıkça, çatışmalar kaçınılmaz olur.

Doğallığın olmadığı örgütsel ortamlar, insanın özünden uzaklaşmasına ve strese karşı psikolojik direncinin zayıflamasına sebep olur. Sonuçta insan var oluşunun gerçek anlamı olan beşeri değer dışına bir egoizme ve gerilime sürüklenir.<sup>83</sup>

### 2.2.3.2.Genel Çevre İle İlgili Stres Faktörleri

Selye'nin laboratuvarlarda hayvanlar üzerinde yaptığı deneyler, bulunduğumuz ortamla, stres arasında doğrudan bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. İnsanlar çevrelerinde yaşadıklarına çok güçlü duygusal tepki gösterirler. Buna göre :

a) Herhangi bir ihtiyaç güçlü duygusal karşılık bulamadıkça vücut buna stresle karşılık verir.

b) Herhangi güçlü bir duygu, stresi başlatabilir.<sup>84</sup> İhtiyacın türü ne olursa olsun karşılanmadığı zaman, ihtiyaç içindeki bireye acı ve üzüntü verir. Geçiciliğin, yeniliğin ve çeşitliliğin alabildiğine yaşandığı bir ortamda, bu kadar alternatif arasında, hangi birini seçeceğine karar veremeyen ve çoğu yapay olarak yaratılan ihtiyaçlar arasında kıvranan insanın buna vereceği karşılık stres altında kalmak olacaktır.

Strese yol açan birçok faktör vardır, fakat fiziki çevre, çoğu zaman bu faktörlerden biri olarak algılanamaz. Bu nedenle de, strese bağlı olarak gözlenen belirtilerin ana nedeninin fiziki çevre olduğu anlaşılabilir.<sup>85</sup>

<sup>83</sup> Erich Fromm, *Yeni Bir İnsan Yeni Bir Toplum*, Say Yayınları, Cev. Necla Arat, İstanbul, 1992.

<sup>84</sup> Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları İstanbul, 1998, s. 224.

<sup>85</sup> Braham,a.g.e.,s. 35.

Bireyin yaşadığı genel çevre ile ilgili stres kaynakları, iş hayatı dışındaki stres kaynaklarıdır. Orta yaş bunalımı, aile sorunları, ülke ve dünyada yaşanan ekonomik güçlükler (global kriz), monoton bir yaşam tarzı, işin bulunduğu çevreye uyumsuzluk, politik hayatın belirsizliği, sosyo-kültürel değişmeler, ulaşım sorunları gibi faktörler, genel çevreyle ilgili önemli stres faktörleridir. Bunları aşağıdaki gibi gruplar halinde inceleyebiliriz.

#### **2.2.3.2.1.Orta Yaş Bunalımı**

“Erkek menopozu” diye de anılan orta yaş bunalımına giren her beş erkekten biri, bu bunalımdan hiçbir zaman tamamen kurtulamamaktadır. Bunalımdan çıkamayan bu kişiler, hayatlarının geri kalan bölümünü, gündelik deneyimlerindeki olumsuzluklardan veya mesleğindeki ilerlemeyi kişi veya düzenlemeden şikayetle, kırgın bir şekilde geçirmektedir. Orta yaş bunalımı, genellikle 35-45 yaşları arasında görülmesine rağmen, bazen daha erken veya daha geç ortaya çıkabilir.

Yapılan araştırmalar, orta ve üst düzey yöneticilerin ağırlıklı olarak, orta yaş grubundan insanlar olduklarını ortaya koymuştur. Vedat Işıkhani “Yönetim Stresi” adlı çalışmasında, 230 üst ve orta düzey yöneticiler üzerinde yaptığı bir araştırmada, bunların ortalama yaşlarının 42 olduğu görülmüştür.<sup>86</sup>

#### **2.2.3.2.2.Aile Sorunları**

Aile, ya gerilimlerin, sıkıntıların, üzüntülerin giderildiği, ya da bunların doğduğu yerdir. Geleneksel olarak aile ortamı, kişiliğin her türlü zorlamadan, yapay tavır ve kurallardan sıyrılarak rahatladığı, anlayış, dayanışma ve sevginin büyütüldüğü huzur dolu bir ortamdır. Bir evin bu ideal modele uygun olması, aile bireyleri arasındaki ilişkilerin niteliğine bağlıdır. Bugün modern aile anlayışının, karı-koca arasındaki ilişkiyi, “arkadaşlık”, evi de “barınak” konumuna indirgemesi, bu kurumun geleneksel rolünü yerine getirememesine, dolayısıyla stres kaynağı olmasına neden olmaktadır.

<sup>86</sup> Vedat Işıkhani, **Yönetim Stresi**, SSK, Yayın No: 612, Ankara, 1999, s. 101.

#### **2.2.3.2.3.Tekdüzelik (Monotonluk)**

Modern yaşamın standartlaşmış yapısı, bireylerin doğal yaşam düzenlerine uygun bir yaşam sürmelerine olanak vermemektedir. Bireyin kendisini gerçekleştirememesi, onu önemli ölçüde sınırlamaktadır. Sınırlandırılmış bir yaşam tarzı da şüphesiz önemli bir stres kaynağıdır.

#### **2.2.3.2.4.Ekonomik Sorunlar**

Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler, krizler işsizlik ve işten çıkarılma durumları, hayat pahalılığı, yüksek enflasyon ve refah seviyesinin düşük oluşu ve bireyin temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda içinde bulunduğu yetersizlik durumları, önemli stres kaynaklarıdır. Bireyin gelir düzeyini yükseltmek için giriştiği “fazla mesai” veya “ek iş” uygulamaları da, önemli ölçüde yorgunluğa, dolayısıyla gerilim ve strese neden olmaktadır.

#### **2.2.3.2.5.Siyasi ve Politik Belirsizlikler**

Özellikle, yerleşmiş bir demokrasisi ve hukukun üstün olmadığı toplumlarda, siyasi anlamda istikrar bulmak mümkün değildir. Demokrasinin bütün kurum ve kavramlarının, anayasal güçler ve kurumlar tarafından işletilmediği ortamlarda, demokrasiyi özümsemiş bireylerin, ait olma ihtiyaçlarını tatmin etmelerinin olanağı yoktur. Bu tatminsizlik durumu, genel çevre düzeyinde yaşanan ayrı bir stres kaynağıdır.

#### **2.2.3.2.6.Sosyal ve Kültürel Değişmeler**

Kültürün kendi döngüsü içinde, serbest bir biçimde değişmesi, daha çok teknoloji kullanımı ve kentleşmeyle birlikte ortaya çıkan, yeni yaşam tarzlarının “anonimleştirici karakterinden” kaynaklanmaktadır. Kent yaşamının geleneksel denetim mekanizmalarından yoksun lümpenleştirici özelliği, önemli ölçüde kimlik sorunları ortaya çıkmaktadır. Serbest kültür değişmelerinin yanında, bireyin kişiliğine dönük önemli bir müdahale sayılabilecek zorunlu kültür değişmeleri sırasında, daha büyük bir gerilim yaşanır. Sosyal planlama veya toplum mühendisliği yoluyla, ya da yabancı kültürün etkisinde geliştirilen kültür politikaları, önemli stres



kaynaklarıdır. Zorunlu kültür değişmelerinin fert ve toplum yaşamında oluşturduğu en önemli etki, belirsizlik ve karasızlık sonucu ortaya çıkan gerilimdir.

#### **2.2.3.2.7.İşin Bulunduğu Kentte Yaşanan Ulaşım Sorunları**

İş yerinin bulunduğu kentte, yoğun trafik ve buna bağlı olarak ortaya çıkan gürültü ve her tür kirlilik, çok önemli stres kaynağıdır. Ayrıca, kentin kalabalık oluşundan kaynaklanan gecikmeler de, ayrı bir stres nedenidir.

#### **2.2.3.2.8.Teknolojik Değişmeler**

Genel çevrede meydana gelen teknolojik değişmeler, işletmelerde rekabet gücünün korunması kaygısıyla, üretim yöntem ve kalıplarında değişimi zorunlu kılmaktadır. Değişim organizasyonun değişik kademelerinde alışılmış usullerin terk edilmesi nedeniyle, bireylerde işle ilgili yetersizlik doğuracaktır. Değişime karşı direnmenin temelindeki dürtü, yetersizlik duygusudur. Teknolojik değişime karşı gösterilecek en olumlu tutum, değişime uyumdur. Değişime uyum bireyin gündelik faaliyetlerinde, öncekine oranla daha fazla çaba harcamasını gerektirecektir. Alışılmışın dışındaki çaba, gerilim ve stresin önemli kaynakları arasındadır. Bu nedenle, işletmelerde kullanılan teknoloji ve yöntem değişikliklerinin sıklığı, işten kaynaklanan gerilimle doğru orantılı bir seyir gösterecektir.

#### **2.2.3.3.Bireyin Kendisi İle İlgili Stres Faktörleri**

Yaşadığınız stresin, işiniz, birlikte çalıştığınız insanlar, ekonomik durum gibi sizin dışınızdaki etkenlerden kaynaklandığına inanma eğilimindedesinizdir. Bu dış faktörler, stresi tetikleyici etki yapsalarda stresin gerçek kaynağı kendi içinizdedir. Yani kendi kendinizi strese sokuyorsunuz. Yıllar boyu edindiğiniz bazı alışkanlıkların, yaşadığınız stresin altında yatan temel neden olduğunu fark edebilmeniz zordur. Kişisel alışkanlıklarınızı değiştirmek kolay olmayabilir, ancak imkansız değildir. Edinmeniz gereken en önemli alışkanlıklardan biri düşüncelerinizi

kontrol etmektir. Kontrolü kaybettiğinizde veya kontrolden vazgeçtiğinizde stres meydana gelir.<sup>87</sup>

İnsanların stres kaynakları, çoğu kez onların kişiliklerini ortaya çıkaran huyları, mizaçları, karakterleri ve yetenekleri olabilir. Yani stresin kaynakları bizzat bireyin kendi kişiliği olabilir.<sup>88</sup> Kaygı, iş bağımlılığı, olumsuz düşünme, işleri erteleme alışkanlığı, özgüven eksikliği ve mükemmeliyetçilik insanları en iyi anlarında bile strese sokabilecek kişilik özelliklerden sadece birkaçıdır. Strese sebep olan şey dış etkenler değil, bu etkenleri yorumlama tarzımızdır.<sup>89</sup> Aynı görüntünün, bakış açısı kadar, farklı türü vardır. Buna göre, önemli olan nereye baktığımız değil, nereden baktığımızdır. Çok olumsuz bir görüntüyü, bir fırsata dönüştürebilecek iyimser bir bakış, kurtarıcı olabilir. Yada aynı görüntü karamsar bir bakış nedeniyle, felakete dönüşebilir. Buna göre bireyin kişisel özellikleri, bizzat potansiyel stres kaynağıdır.

Olaylar nasıl gelişirse gelişsin, bizim onlara verdiğimiz anlamların dışında başka anlamları yoktur. Evrende, anlamı sadece kendisine bağlı olarak ortaya çıkan herhangi bir olaya rastlanmaz. Yaşadığımız olayların bizim onlara verdiğimiz anlamların dışında, kendiliğinden anlamlı bir özelliklerinin bulunmadığının en güzel örneklerinden biri belki de ünlü piyanist Paderevski ile ilgili yaşanmış bir olaydır.

Boston şehrinin büyük otellerinin birinde yaşayan bir bayan, bir gün, büyük bir heyecanla otel müdürüne çıkar. Bu kadar senedir müşterinizim ama, der, artık tahammülüm kalmadı. Yanımdaki odada, adamın biri sabahtan akşama kadar piyano çalıp duruyor. Gürültüye dayanamıyorum. Buna muhakkak bir çare bulun. Otel müdürü şaşkınlık içinde ellerini ovuşturur; affedersiniz madam der. Fakat buna imkan yok: Çünkü odanızın yanında piyano çalan ünlü piyanist Paderevski'dir ve vereceği konsere hazırlanıyor. Kadın ne! der. Paderevski'mi, şu Polonya Cumhurbaşkanı'nı sanatı için terk eden meşhur piyanist ha? Ertesi gün kadının odası bütün tanıdıkları ile dolar; hepsi hayatlarından memnun bedavadan Paderevski dinlerler.<sup>90</sup>

<sup>87</sup> Braham, a.g.e., s. 33.

<sup>88</sup> Tutar, a.g.e.,s. 222.

<sup>89</sup> Braham, a.g.e, s. 35.

<sup>90</sup> Tutar, Hasan; a.g.e., s. 223.

Burada kadının stresten kurtulmasını, bununda ötesinde mutluluk duymasını sağlayan, onun düşüncelerini değiştirmesinden başka bir şey olmamıştır. Piyano aynı piyano çalan aynı adam. Kadını mutlu eden sadece çalmanın Padrevki olduğunu öğrenmesi olmuştur. Yani kadının, yaşadığı aynı olaya verdiği anlam değişmiş, her şey onun kafasında olup bitmiştir ve nereye baktığı değişmeden, nereden baktığının ortaya çıkardığı farklılığı onu mutlu etmiştir.

Bireyin kendisiyle ilgili stres kaynakları, onun fizyolojik veya biyolojik özellikleriyle ilgili olabilir. Bunlar; bireyde çeşitli sistem bozuklukları, fizyolojik bozukluklar, salgı bezleri ve hormonal denge düzensizliklerine bağlı olarak ortaya çıkan biyolojik stres kaynakları olabileceği gibi, yaşam koşullarının ağırlığı ve refah düzeyine bağlı olarak gelişen genel ekonomik yetersizlikler, özellikle temel ihtiyaçların karşılanmasında yaşanan sıkıntılar, kişilik özelliklerinin strese yakın olması gibi, psikolojik stres kaynakları olabilir.

Bazı kişiler, yeni ortamlardan korku ve çekingenlik duyarlar, sorumluluk ve görev bilinci yüksek, mükemmeci kişiler kısaca, “A” tipi özelliklerine sahip insanlar, önemli bir duygusal stres kaynağıdır. Yaşam tarzıyla ilgili olarak ortaya çıkan ve strese kaynaklık eden faktörler, bireyin doğal yaşam düzeyine yakınlığı ve uzaklığı ile doğrudan bağlantılıdır. İçki, uyuşturucu, sigara gibi kötü alışkanlıklar, doğal yaşam düzenine bir aykırılıktır. Stres toleransı veya yoğunluğu, yaşam düzeninin, doğal yaşam düzenine yakınlığı veya uzaklığıyla doğrudan ilişkilidir.<sup>91</sup>

Günümüzün modern sonrası (post-modern) yönetim yaklaşımlarında, insanları “fiziksel”, “zihinsel” olarak ayrı ayrı ele alan yaklaşımlar, klasik yönetim yaklaşımına ait yanlışlıklar olarak görülmektedir. Bugünkü yönetim yaklaşımlarında esas olan, bireyin bütün insani özelliklerini birlikte ele almaktır. İnsanlar kendi anlamlarını, ancak bu üç unsurun birlikte ele alınmasıyla bulabilirler. Bunların birbirinden ayrı olarak düşünülüp değerlendirilmeye kalkılması, bireyin doğal işleyiş düzeninde bir boşluk ortaya çıkarır. Kişisel bütünlüğüne müdahale edilmiş bir bireyin, başarılı olması ve işinden tatmin olması, söz konusu bile edilemez. Zira

<sup>91</sup> Tutar, Hasan; a.g.e., s. 223-224.

Aristo'ya göre bu tarz bir müdahale, insan doğasında bir boşluk açmak anlamına gelir ki, doğa boşluk kabul etmez.

İş ortamlarının tasarımının, insanların fiziksel, duygusal ve düşünsel özelliklerinin dikkate alınmadan yapılması, bunları başlı başına bir stres kaynağı haline getirir. Yapılan araştırmalara göre insanlar, ortalama olarak haftada 40 saatlerini iş ortamlarında harcamaktadırlar. İş dışında geçen 128 saat içinde ortaya çıkan sorunlar ve edinilen deneyimlerin bireyin işine etkisi oldukça fazladır.<sup>92</sup>

Araştırmacılar, insanlarda stres yaratan olgular halinde düzenleyerek, her birine bir ağırlık katsayısı vermişlerdir. Katsayılar, söz konusu olguların, kişi üzerindeki stres yaratma gücünü gösterir. 1967 yılında yayınlanan ve T.H.Holmes ile R.H.Rahe tarafından oluşturulan listede, 43 stres oluşturuca etmen yer almıştır. Bu etmenlere kişilerin verdikleri önem puanına göre oluşan ortalama puanlar, 100 ile 11 puan arasında değişmektedir. Stres kaynakları ile, kişinin sağlık durumu arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışan araştırmalar, stresin insanın vücut direncini azalttığını ve hastalanma olasılığını yükselttiğini ortaya koymuştur.<sup>93</sup>

Holmes, puanları 300'ün üstünde olanlardan % 80'inin ve puanları, 150-300 arasında olanlardan % 53'ünün patolojik olarak depresyona yakalandıklarını bulmuştur. Bu rahatsızlıklar puanı 150'nin altında olan insanların sadece % 33'ünde görülmüştür. Araştırma aynı zamanda hayatın herhangi bir noktasında meydana gelen değişiklikleri, sınırlamamız gerektiği sonucuna ulaşmıştır.<sup>94</sup>

Tablo II- 1'de verilen stres olaylarının ağırlıkları Amerikan kültürü içinde anlamlıdır. Salamon Sorios tarafından, 1982 yılında İzmir'de yapılan araştırma sonucunda Türkiye'ye özgü stres puanları saptanmıştır. 116 maddelik ölçekte yer alan hayat olayları arasında en yüksek stres değeri taşıyanlardan örnek olarak seçilenler Tablo II- 2'de verilmiştir. Bu tablodanda görüleceği gibi, Türk kültürü içinde yapılan araştırmalarda listeye yeni bazı olaylar eklenmiş ve tabloda gösterilen olayların ağırlıklarında da bazı değişiklikler olmuştur.

<sup>92</sup> Halil Can, **Organizasyon ve Yönetim**, Siyasal kitabevi, Ankara, 1997, s. 294.

<sup>93</sup> Bülent Himmetoğlu, "Çalışanlarda stres yaratan başlıca etkenler", **Stres Yönetimi**, AÜAÖF Yayınları, Eskişehir, 1994

<sup>94</sup> Donald Norfolk, **İş Hayatında Stres**, Çev. Leyla Serdaroğlu, Form Yayınları, İstanbul, 1989, s. 49.

Tablo II- 1. Değişik yaşam olaylarının ağırlık puanları\*

OLAYLAR	AĞIRLIK PUANI
Eşin Ölümü	100
Boşanma	73
Eşinden ayrı yaşamak	65
Hapis cezasına çarptırılmak	63
Aileden yakın birinin ölümü	63
Önemli bir kişisel yaralanma veya hastalık	53
Evlenmek	50
İşten atılmak	47
Eşiyle yeniden birlikte olma	45
Emekli olma	45
Aile üyelerinden birinin önemli bir sağlık sorunu	44
Hamilelik	40
Cinsel sorunlar	39
Aileye yeni katılımlar (doğum, evlilik,vb.)	39
İş durumunda ortaya çıkan önemli sorunlar	39
Gelir durumunda meydana gelen önemli değişiklikler	38
Yakın bir arkadaşın ölümü	37
Farklı bir işe başlamak	36
Eşle olan sürtüşme ve tartışmaların alışlagelmişin ötesine geçmesi	35
Büyük miktarda ipotek altına girme	31
Ödenmeyen borç nedeniyle bankanın eve el koyması	30
İşteki sorumluluk yükünde önemli değişiklik	29
Kız yada erkek çocuğun evden ayrılması	29
Kayınvalide, kayınbaba, gelin, görümce gibi evlilik yoluyla kurulmuş	
Akrabalık ilişkilerindeki sorunlar	29
Göze batacak derecede önemli bir kişisel başarı	28
Kadının ev dışında çalışmaya başlaması yada işi bırakması	26
Okula başlamak veya okuldan mezun olmak	26
Her günkü yaşama koşullarında meydana gelen sürekli değişiklikler	25
Kişisel alışkanlıklarda meydana gelen değişiklikler	24

Patron yada amirle olan ilişkilerde ortaya çıkan sorunlar	23
Çalışma koşullarında ya da iş saatlerinde ortaya çıkan değişiklikler	20
Yeni bir semte taşınma	20
Yeni bir okula başlamak	20
Dinlenme ve eğlenme yaşantımızla ilgili	
Alışkanlıklarımızda ortaya çıkan önemli değişiklikler	19
Dini alışkanlık ve uygulamalarda ortaya çıkan önemli değişiklikler	19
Sosyal faaliyetlerde önemli değişiklikler	18
Bir miktar ipotek altına girmek	17
Uyku saatlerinde meydana gelen değişiklikler	16
Aile üyeleriyle bir araya gelme sayısında değişiklikler	15
Yiyeceğin türü veya yeme zamanında meydana gelen önemli değişiklikler	15
Tatile gitme	13
Bayram ziyaretleri ve hediye verilmesiyle ilgili sorunlar	12
Yasalara karşı işlenmiş küçük suçlar	11

---

\*T.S.Holmes ve T.S.Holmes'in "**Short-term intrusions into life-style routine**" adlı makalesinden adapte edilmiştir. Journal of Psychosomatic Research, 14, s. 121-123, 1970.

**Tablo II-2:. Türkiye’de değişik yaşam olaylarının ağırlık puanları\***

OLAYLAR	AğIRLIK PUANI
Çocuğun ölümü	92
Eşin ölümü	90
Eş tarafından aldatılma	87
Anne veya babanın ölümü	87
Hapse mahkum olma	86
Çocuğun ağır biçimde hastalanması veya sakatlanması	85
Evlilik dışı hamilelik	83
İstemediği evliliği yapma	83
Eşin ağır hastalığı, kaza yada yaralanması	79
Anne-baba geçimsizliği veya ayrılma	78
Eş ile ciddi anlaşmazlık	77
Ağır hastalık, kaza, yaralanma	75
Boşanma	73
Büyük ölçüde borçlanma	72
Hakkında kötü söylentiler çıkarılma	72
Evlilik dışı ilişkiye girme	68
Çocuk düşürme veya düşük yapma	68
Yakın bir dostun ölümü	66
İstenmeyen gebelik	65
Anne- baba ile anlaşamazlık ve onlardan baskı görmek	64
Çocuğun okul başarısızlığı	62
Nişanlıdan ayrılma	58

\*Sorias, S: Hasta ve normallerde yaşam olaylarının stres verici etkilerinin araştırılması, **yayınlanmamış doçentlik tezi**, İzmir, 1982

İnsanların yaşamlarında meydana gelen köklü değişiklikler, onlarda çeşitli uyum bozukluklarını ortaya çıkarır. Çevresel faktörlere karşı gösterilen uyum bozuklukları, çeşitli psikolojik ve fizyolojik hastalıklara neden olabilmektedir. Hipokrat , “Hastalıkların asıl sebebi değişikliklerdir” diyerek değişim ile psikolojik ve fizyolojik sağlık arasında ilişkiye dikkat çekmiştir. Doktor Thomas Holmes, değişimlerin insan sağlığı üzerinde yaptığı etkileri ayrıntılı bir biçimde araştırmış ve şu sonuca varmıştır; “geçen bir sene içinde, yaşamında pek çok değişiklikler yaşayan her beş kişiden dördü, önümüzdeki iki sene içinde, önemli bir hastalığa yakalanacağını bilmelidir”<sup>95</sup> diyerek değişimle hastalıklar arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur.

Hayatın sürekli yükselen bir çizgi olarak algılanması gerektiği tarzındaki bir yaklaşım, oldukça yaygındır. Batılı anlayış, her yeni kuşağın bir önceki kuşaktan daha yüksek bir noktada hayata başlaması gerektiği savını temel almıştır. Bu farklı olma duygusu, sürekli bir koşuşturma ve gerilim güdüsü oluşturmaktadır. Hayatı muhakkak bir şekilde tasvir etmek gerekirse, en uygun benzetme bir sarmal olur. Hayatımızda yükseliş dönemleri olması gibi, düşüş veya gerileme olarak nitelenebilecek dönemlerde olacaktır. Sarmal da geri veya aşağı doğru ilerlediğiniz bu dönemler genellikle değişim dönemleridir.<sup>96</sup> Yaşamın yükseliş dönemlerinin yanında, düşüş yada gerileme dönemleride olacaktır. Ölçülü, uyumlu ve stres toleransını aşmayan bir yaşam için, bütün yapılması gereken, yükseliş dönemlerini de, düşüş dönemlerindeki büyük bir olgunlukla karşılamaktır.

Yaşamda meydana gelen değişimlerin ortaya çıkardığı stres düzeyinin, herkes için aynı olacağını düşünmek doğru olmaz. Aynı olaydan kaynaklanan stres, bireyden bireye ve kültürden kültüre farklı olacaktır. Boşanma gibi olaylar, geleneksel toplumlarda önemli bir stres kaynağı iken, modern toplumlarda, boşanma veya eşlerin ayrı yaşaması, sıradan olaylar olarak algılanabilmektedir. Ayrıca ölüm olayları yaklaşık bütün kültürlerde önemli bir stres kaynağı iken, Hint kültüründe reenkarnasyonun etkisiyle doğum kadar doğal karşılanabilmektedir. Burada kısaca

<sup>95</sup> Norfolk; a.g.e., s. 48.

<sup>96</sup> Braham, a.g.e., s. 18.



stres düzeyini belirleyen, olayların kendisi değil, onun algılanış biçiminin olduğunu söylemek istiyoruz.<sup>97</sup>

#### 2.2.4. Stres ve A tipi Davranış

Potansiyel stres kaynakları, herkeste aynı derecede etki yaratmaz. Bazı kişiler sorunların üstesinden gelmede, diğerlerine nazaran daha başarılı olabilir. Bu kişisel farklılıklar demografik ve algısal değişkenlerden, iş deneyimlerinden, A tipi davranış diye adlandırılan özellikten kaynaklanabilir. Strese yatkınlık şeklindeki kişilik özelliklerinin tümünü birden, A tipi davranış olarak ifade edebiliriz. A tipi davranış içinde olan kişiler yoğun dürtüleri olan, saldırgan, rekabetçi, yapılması gereken bir çok işin baskısını üzerinde hisseden, zamana karşı yarışan, sabırsız, atılımcı, yaşamı seven, başarıyı kazandıklarının ne kadar olduğuyula ölçmeye çalışan, ihtirash, her şeyi hızlı yapmaya çalışan ve kendilerini hiç bitmeyen bir mücadele içinde hisseden çoğunlukla “Ben merkezci” olan kişilerdir. A tipi davranışın karşısında gevşek, sakin ve zaman baskısını hissetmeyen, sorulmadıkça başarılarından bahsetmeyen, oyunu yarışma için değil boş vakit geçirmek için seven B tipi davranış biçimi yer alır.<sup>98</sup>

“A” tipi diye bir insan yoktur. “A” tipi bir davranış biçimidir ve her türlü insan “A” tipi veya “B” tipi davranış biçiminin bazı özelliklerine sahip olabilir.<sup>99</sup> A tipi davranış ne stres verici bir durum ne de strese karşı verilen bir tepkidir. Yani stresle aynı şey değildir. Yalnız strese yatkın bir kişilik özelliğidir. Hiçbir insan A tipi davranış özelliklerinin tümüne birden sahip olamaz. B tipi davranış özellikleri gösteren bir insanda A tipi davranış özelliklerine rastlanabilir. Çoğumuz A ve B tipi özelliklerin birçoğunu birlikte taşıırken, bunlardan biri daha egemendir. Direnç sınırlarımızın dışına çıkmadığımız sürece A tipi davranış özelliklerimiz nedeniyle fazla yarar görmeyebiliriz.<sup>100</sup>

<sup>97</sup> Tutar, a.g.e., s. 227-228.

<sup>98</sup> Baltaş, A ve Baltaş, Z; a.g.e., s. 146-147.

<sup>99</sup> Cigdem Kirel, “Stresin Bireysel Sonuçları” Stres Yönetimi, AÜAÖF Yayınları, Eskişehir, 1994, s. 15.

<sup>100</sup> Salih Güney ve Ayhan Demir, “Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması”, Verimlilik Dergisi, Ankara, Sayı 2, 1997, s. 146.

A tipi davranış özelliklerini derinlemesine inceleyecek olursak:<sup>101</sup>

**1.Hareketlilik:** A tipi davranış biçimini benimsemiş bir kişinin kesin, bir konuşma biçimi vardır. Bu kimseler konuşmalarını belli bir noktaya yönelik sürdürürler ve bazı kelimeleri patlayıcı olarak vurgular, sık ve kuvvetli jestlerle konuşurlar. Cümleler arasında kuvvetli nefes aralıkları bulunur(Friedman bu özelliği “tükenişin ölümcül işareti” olarak adlandırmıştır).

**2.Dürtü ve İhtiras:** A tipi davranış biçimine sahip kimseler, kendileri ve başkaları için yüksek bir beklenti ( ideal –amaç)düzeyleri koyar ve bunun gerçekleşmemesi durumunda kuvvetli bir rahatsızlık duyarlar. Bu kimseler “Başarıların” az ve kısa bir mutluluk verdiği, harekete (eyleme ) yönelik insanlardır.

**3.Rekabet, Saldırganlık ve Düşmanlık Duyguları:** A tipi davranış biçimi içindeki birey, kendisi ve başkalarıyla sürekli bir yarış içindedir. Zaptetmek için gösterdikleri gayrete rağmen, düşmanlık, öfke duygu ve davranışları kolayca ortaya çıkartılabilir.

**4.Zaman Baskısı:** A tipi davranış biçimini benimsemiş kişi, zamanın amansız zorlayıcılığı altında sonsuz bir mücadele içindedir. Bu kimseler devamlı olarak daralan bir zamanda, her an daha fazlasına ulaşmanın gayreti içindedirler.

**5.Tek Açılı Kişilik:** A tipi davranış biçimine sahip bir kişi, çoğunlukla kendisiyle meşgul ve “Ben merkezci” dir. Bu kimseler büyük çoğunlukla, hayatın diğer cephelerini ve ailelerini ihmal edecek ölçüde kendilerini işlerine vermişlerdir.

A tipi davranış biçimine sahip kimseleri, doktora götüren en önemli hastalık peptik ülserdir. Doktora gittikleri zamanda, bu kimselerin en önemli özellikleri sabırsızlıklarıdır.

İdeal ve beklenti düzeyleri yüksektir. Sevilmek yerine saygı gösterilmesini tercih ederler. Kendilerine, sağlıklarına ve tatile çok az zaman ayırırlar. Fizik egzersiz için zamanları çok azdır. Yaptıkları zamanda, varsa başkalarıyla, yoksa kendilerinin bir önceki dereceleriyle yarışırlar.

<sup>101</sup> Baltaş, A ve Baltaş, Z; a.g.e., s. 147-154.

### 2.3.Stres Teorileri

Örgütlerde stres nedenleri ve sonuçları üzerinde A.B.D.'de oldukça fazla araştırma yapıldığı bilinmektedir. Özellikle üzerinde durulan ve en çok vurgulanan etmenler dört kümede toplanabilir:

- 1.Stresli durum ve olaylar
- 2.Kişilik etmenleri (A tipi davranış örüntüsü)
- 3.Stresle başa çıkma yolları veya stresi yenme stratejileri
- 4.Stres belirtileri

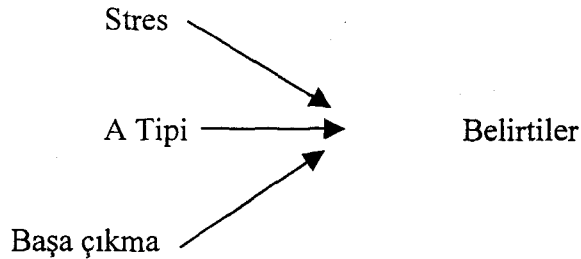
Bu etmenler arasındaki ilişkiler, stresle ilgili çalışmalardan çıkarılan yedi genel teorik modele göre; Edwards, Baglioni ve Cooper tarafından uygulamalı olarak yeniden değerlendirilmiştir. Seçilen yedi model, bazı araştırmaların kullandığı özel birtakım etmenlerden daha çok, genel kavramlara dayandırılmış bulunmaktadır. Aşağıda değinilecek olan bu yedi modelden bir kısmı doğrudan doğruya teoriden, bir kısmı uygulamalı çalışmalardan, birkaçı da mevcut modellerden hareketle ortaya çıkartılmıştır.

Bu modeller şunlardır:

- 1.Doğrudan etki modeli
- 2.Yumuşatılmış etki modeli
- 3.Dolaylı etki modeli
4. Dolaylı yumuşatılmış etki modeli
- 5.Koşullu aracılı etki modeli
- 6.Sınırlı aracılı etki modeli
- 7.Aşırı sınırlandırılmış etki modeli

Bu modellerle; A tipi davranış, stres belirtileri ve başa çıkma arasındaki ilişkiler şekillerle gösterilmiştir.

### 2.3.1.Doğrudan etki modeli



Şekil II: 2: *Doğrudan Etki Modeli*

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara,1993, s .19

Bu model yukardaki şekilde de görüldüğü gibi stres, A tipi davranış ve stresle başa çıkmanın her birinin, sonuç üzerinde, bağımsız bir biçimde ve ayrı ayrı etkilerinin olduğunu kabul eder. Stres ve A tipi davranış bu belirtileri artırırken, stresle başa çıkma yönündeki girişimler, stres belirtilerinin azalmasına neden olur. Stres, A tipi davranış ve stresle başa çıkma konularındaki ilk araştırmalar, bu modelin çeşitli şekillerinden oluşmuştur. Ayrıca bu model, araştırmalar tarafında oldukça desteklenmiştir. Örneğin, stres dolu hayat olayları, yaşam biçimi sürekli olarak psikolojik belirtilerle olumlu bir biçimde ilişkilendirilirken, fiziksel belirtilerle ilgili sonuçlar arasında oldukça zayıf bir ilişkinin olduğu görülmüştür. A tipi davranışla fiziksel belirtiler ve özellikle kalp rahatsızlıkları ilgili bulunmuştur. Ancak en son bulgular bu konuda daha az kesin ifadeler kullanmaktadır. A tipi davranışla ilgili psikolojik belirtiler ise karmaşıktır. Ancak birkaç çalışma sinirlilik, kaygı ve depresyonla, bu tür davranış arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu göstermiştir.

Stresle başa çıkmada doğrudan etkili olan çalışmaların, özellikle stresi yenmeye yönelik stratejilere bağlı olarak olumlu ve olumsuz yönlerinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Stresle başa çıkmada durumu değiştirmeye yönelik stratejilerin, örneğin, soruna dönük yaklaşımların stres belirtilerini azalttığı, oysa duygusal yönü ağır basan yada duygusal yönden karmaşık bir durumun ise stres belirtileriyle olumlu bir biçimde ilişkili olduğu görülmektedir.

Durumu yeniden tahmin etme ve değerlendirmeye yönelik stresle başa çıkma stratejileri ile stres belirtileri arasında, bazı yazarlara göre olumsuz, bazılarına göre olumlu ilişki bulunurken, bazı araştırmalarda bunlar arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını savunmaktadırlar. Araştırmaların bu farklı bulguları, soruna yönelik yaklaşımların stres kaynağını ortadan kaldırmada, dolayısıyla stres belirtilerini azaltmada daha etkili olduğunu göstermektedir. Oysa duygu yüklü ve yeniden değerlendirilmesi gereken stresle başa çıkma stratejileri, gerçekte stresin uzun bir zaman daha sürüp gitmesine dolayısıyla belirtilerinde artmasına neden olmaktadır. Aynı biçimde stres belirtileride, stresle başa çıkmada hangi stratejinin seçileceğinde etkili olur. Örneğin; basit bazı stres belirtileri soruna dönük yaklaşımlarla çözüme kavuşturulurken, daha ağır bir takım stres belirtilerinde ise yeniden tahmin ve değerlendirme ile duygusal yönü ağır basan stresle başa çıkma stratejileri daha gerekli olabilir. Kuşkusuz stresle başa çıkma, tek boyutlu değil çok boyutlu bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Özetle, doğrudan etki modeli ile ilgili bulgular, stres sorununda ortaya çıkabilecek belirti ve rahatsızlıklarla A tipi davranış ve stres arasında sınırlı bir olumlu ilişki olduğunu göstermektedir.

### 2.3.2.Yumuşatılmış Etki Modeli



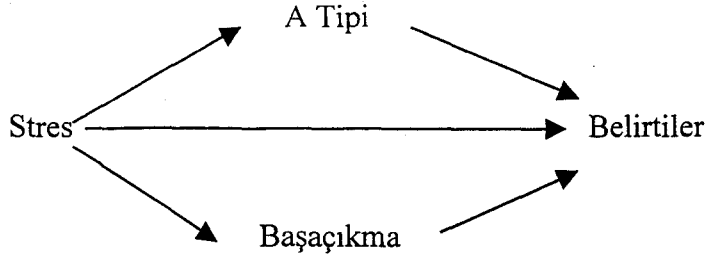
Şekil II :3 *Yumuşatılmış Etki modeli*

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993, s .19

Stresle strese bağlı olarak ortaya çıkan belirti ve rahatsızlıklar arasındaki yalın ilişki; araştırmacıları, bu ilişkiyi değiştiren veya tampon görevi yapan etmenlerin saptanmasına yöneltmiştir. Bu tür araştırma, stres ve belirtileri arasındaki zayıf bağın, bazı bireylerde daha güçlü ilişkileri saklayacağı varsayımına dayanmaktadır. Örneğin; A tipi davranışa sahip olan bireyler, stresle başa çıkmada daha az etkili ve başkaları tarafından daha zayıf görülebilirler. Oysa B tipi davranışa sahip olanlar, stresle başa çıkmada daha etkilidirler. B tipi davranışın, hem psikolojik hemde fiziksel belirtilerinin, stresle baş etmede karşılayıcı etkileri birtakım araştırmalarca kısmen desteklemektedir.

Stresle başa çıkma mekanizmalarının tampon etkisi, konusundaki çalışmalar, probleme ve değerlendirmeye yönelik olarak stresle başa çıkmada stresin bazı etkilerinin azalacağını, oysa duygu yüklü stresle başa çıkmada ise stres etkilerinin kısmen artacağını, istisnalar olmakla birlikte, göstermektedir. Böylece, B tipi davranış ile problem ve yeniden değerlendirmeye yönelik, stresle başa çıkmada stresin etkilerinin azaldığı, duygu yüklü stresle başa çıkma girişimlerinde stresin etkilerinin arttığı anlaşılmaktadır.

### 2.3.3. Dolaylı Etki Modeli



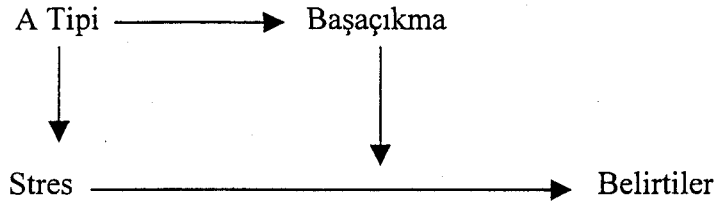
**Şekil II :4 Dolaylı Etki Modeli**

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993, s .19

Bu modele göre stres, yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi, yalnızca stres sonucu ortaya çıkabilecek rahatsızlık ve belirtileri artırmakla kalmaz, aynı zamanda A tipi davranışı ve stresle başa çıkmayı da harekete geçirerek, stres sonucu ortaya çıkabilecek belirtileri de etkiler. Örneğin; sorun çözerek stresle başa çıkma stres belirtilerinde azalmayı sağlarken, A tipi davranış ve duygu yüklü stresle başa çıkma ise stres belirtilerinin artmasına neden olmaktadır. Aslında A tipi davranış ve stresle dolaylı bir biçimde başa çıkmayı doğrudan doğruya test eden bir çalışma olmakla birlikte, stresle A tipi davranış arasında sürekli bir olumlu ilişki olduğunu gösteren çalışmalar vardır. Öte yandan, stresle duygusal biçimde başa çıkma ile stres arasında olumlu bir ilişkinin olduğu, ancak sorun çözerek ve yeniden değerlendirerek stresle başa çıkmayla stres arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlar, stresin uyumsuzluğa yol açtığını ve açıkça dolaylı yumuşatılmış etki modeline uygun olmadığını vurgulamaktadır. Böylece bu modelle ilgili bilgiler, A tipi davranışla duygusal kökenli stresle başa çıkmayı ise desteklememektedir.

### 2.3.4. Dolaylı Yumuşatılmış Etki modeli



**Şekil II :5 Dolaylı Yumuşatılmış Etki Modeli**

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993, s. 19

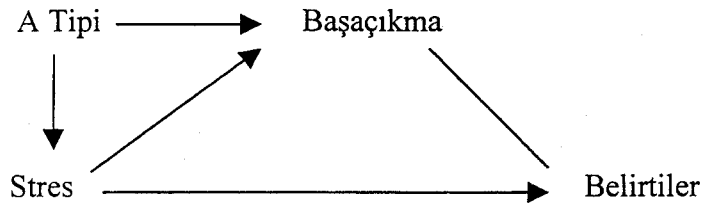
A tipi davranış belirtileriyle ilgili bir takım değerlendirmeler olduğu bilinmektedir. Bunlardan biri, B tipi davranışa sahip olanlara göre A tipi davranış örüntüsü sergileyenlerin, kendileri için daha stresli olabilecek durumlar yarattıklarını veya böyle durumlar seçtiklerini göstermektedir. İkinci bir açıklama ise, A tipi davranışa sahip olanların, stresle başa çıkmada kullandıkları stratejilerin, pek fazla uygun olmayan stratejiler olduğu noktasında toplanmaktadır. Aslında her iki açıklamada, A tipi davranışa sahip olanların, strese ve stresle başa çıkmaya yönelik girişimlerinin, giderek stres belirtilerini etkilediğini göstermektedir. Ancak bu sürecin yani stresle, onu yenmeye yönelik stratejilerin stres belirtilerini nasıl etkiledikleri henüz bilinmemektedir. Bu süreci açıklamaya dönük modellerden biri yukarıdaki değinilen yumuşatılmış etki modelidir.

A tipi davranış etkileriyle, stres ve stresi yenme çabalarının birleştirilmesiyle, bu modelden, 4. model olan "Koşullu aracılı etki" modeline geçilmektedir. Bu ise stresle başa çıkmada yumuşatılmış etkisini, A tipi davranış belirtileri üzerindeki dolaylı sonuçlarını göstermektedir. Hiçbir araştırma, dolaylı olarak yumuşatılmış etki modelini denemek için yapılmış olmamakla birlikte, bu modelin öğelerini inceleyen birkaç çalışma vardır. Örneğin; bazı incelemeler, B tipine göre A tipi davranış biçimi gösterenlerin daha az etkili ve uygun olmayan stresle başa çıkma çabaları içinde olduklarını göstermiştir. A tipi davranışla, stres



arasında sürekli olarak olumlu bir ilişkinin olduğu, yapılan bazı çalışmalarda ise stres belirtileri ile A tipi davranış arasındaki ilişkiyi stresin dolaylı olarak etkilediği anlaşılmıştır.

### 2.3.5.Koşullu Aracılı Etki modeli

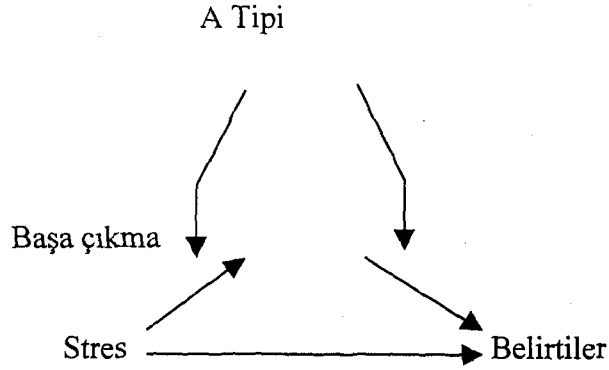


**Şekil II :6 Koşullu Aracılı Etki Modeli**

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993,s .19

Bu modelde yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi, 4.modele bir benzerlik söz konusudur. Her iki modelde de stres ve stresle başa çıkma çabaları A tipi davranışla stres belirtileri arasındaki ilişkide aracı rolü oynamaktadır. Bu modelde stres ve stres belirtileri arasındaki ilişkide aracı rolü oynamaktadır. Bu modelde stres ve stres belirtileri arasındaki ilişkide stresle başa çıkma çabaları dolaylı rol oynamaktadır. Bu farklılık dışında, her iki model aynıdır. Her ikisi de A tipi davranışı stres ve stresle başa çıkmada bir belirleyici olarak görmektedir.

### 2.3.6.Sınırlı Aracılı Etki Modeli

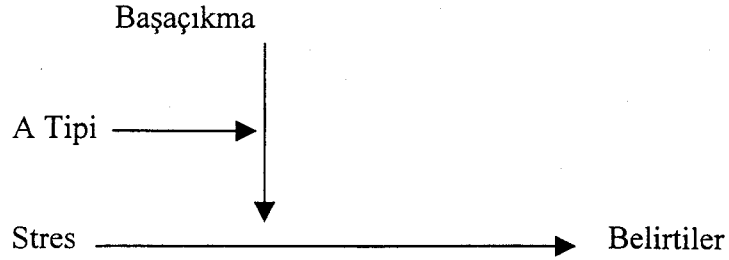


#### Şekil II :7 Koşullu Aracılı Etki Modeli

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993, s .19

Bu modelle ilgili şekilde görüldüğü gibi, A tipi davranış stresi etkilemede ve stresle ilgili belirtilerde alternatif bir süreç sunmaktadır. Bu model iki temel öneriyi kapsamaktadır. Bir öneriye göre; stres altındaki A tipi, stres ve stresle başa çıkma arasında isabet eden (soldaki) ok yönünde ve stresi yenmeye yönelik ama daha az etkili olan stratejilerin seçileceğini göstermektedir. İkinci öneri ise, stres belirtileri ile stresle başa çıkma arasında yönelen (sağdaki) ok yönünde ve stres belirtileriyle başa çıkmada A tipine göre B tipi için daha çok yararlı bir seçimi göstermektedir. Bu iki öneriyle ilgili uygulamalı bir çalışma ve kanıt yoktur.

### 2.3.7. Aşırı Sınırlandırılmış Etki Modeli



**Şekil II :8 Aşırı Sınırlandırılmış Etki Modeli**

Kaynak: Ertekin, Yücel; "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993, s .19

A tipi davranışla etkilenen bir başka süreç ise, aşırı sınırlandırılmış etki modelinde görülmektedir. Bu modele göre stresle başa çıkma, stres belirtileri ve stres arasındaki ilişki A ve B tipi davranışlara göre farklılıklar gösterir. B tipi davranışa sahip olanlar için, örneğin, sorun çözmeye yönelik ve uyumlu stresle başa çıkma çabaları yerine, A tipinde daha çok uyumsuz ve duygu yüklü girişimler söz konusudur. Bu ise, stresin etkilerinin şiddetinin daha çok artmasına neden olur. Bu kurumsal açıklamaları ve modelde ileri sürülen A tipi davranış ve stresle başa çıkmanın, birleşik etkilerinin incelendiği herhangi bir çalışmada henüz yapılmamıştır.

Türlü biçimlerde ileri sürülen bu yedi modelden, en fazla destek gören ve genellikle benimsenmiş olanı doğrudan etki modelidir.<sup>102</sup>

<sup>102</sup> Yücel Ertekin, "*Stres ve Yönetim*", TODAİE; Ankara 1993, s. 18-23.



## **BÖLÜM III**

### 3.1. Verimlilik, Stres ve İş

#### 3.1.1. Verimlilik

İnsan sınırlı ömrü içinde, gittikçe artan ihtiyaçlarının tümünü karşılamak arzusundadır. Ancak mal ve hizmetler ile imkanların sınırlı olması, insanın; zamanını, emeğini, çaba ve faaliyetlerini, bilinçli ve planlı bir şekilde kullanma zorunluluğu ile karşı karşıya bırakır.

Verimlilik, elde edilen toplam fiziksel gelirin, (üretim sonunda çıktının) kullanılan fiziksel gidere (girdi, üretim faktörleri) oranıdır. Dar anlamda verimlilik; üretim sürecinde boşluk olmadan, verilen bir takım girdiler ile en yüksek üretimin sağlanmasıdır. Geniş anlamda verimlilik; bir çıktının en az maliyet ile üretilmesidir.<sup>103</sup>

Endüstri devrimine kadar, genel bir anlamda kullanılan verimlilik, on sekizinci yüzyıldan itibaren üzerinde önemle durulan kavramlardan biri haline gelmiştir. En basit şekliyle verimlilik, asgari girdiyle azami çıktının elde edilmesi veya belli bir ürün miktarının, mümkün olan en az kaynak kullanılarak sağlanması anlamını taşır.<sup>104</sup> Verimliliği ölçebilmek için, fiziksel ürün miktarını, onu üretmek amacıyla yapılan fiziksel harcamalara oranlamak gerekir. Verimlilik daha çok teknik bir durumu vurgulamaktadır.<sup>105</sup>

Verimlilik tüm ekonomik ve sosyal sistemlerde yaygın üniversal bir kavramdır. Francois Quenay (1694-1774) 'Ekonomik Teorilerin Tarihsel Bakış Açısı' adlı eserinde verimliliği ziraatta gerçek refahın kaynağı olarak tanımlamıştır. Adam Smith (1723-1790) 'Ulusların Refahı' adlı eserinde işgücü ve iş bölümü arasındaki ilişkiyi dikkatlice analiz etmiştir ve verimliliği modern dünyaya tamamen uygulanabilecek bir kavram olarak önermiştir. Karl Marx (1819-1883) imalat işletmelerindeki işgücü, malzeme, teçhizat arasındaki verimlilik sorunlarını tartışmıştır.<sup>106</sup>

<sup>103</sup> Dinçer, Ö -Fidan, Y, İşletme Yönetimine Giriş, Beta yayınları, İstanbul, 1999, s. 51-52.

<sup>104</sup> Şerif Şimşek, Yönetim II, A.Ü. İ.İ.B.F. Araştırma Merkezi Ders Notları, Erzurum, 1985, s. 181.

<sup>105</sup> Ceyhan Aldemir, Örgütler ve Yönetimi, Makro Bir Yaklaşım, Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985, s. 202.

<sup>106</sup> Kazım Köroğlu, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No: 157, Ankara, 1993, s. 2

Esasen verimlilik kavramı, özel bir ayırım yapılmadığı, yani herhangi bir biçimde belirlenmediği sürece, emek verimliliği anlamında kullanılmıştır. Aşağıda tanınmış birkaç yazarın verimlilik tanımları verilmiştir. Bunlardan Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg ve Viktor A. Thompson müştereken yazdıkları kitapta verimliliği “...en az çabayla en çok işin başarılması ...”<sup>107</sup> olarak belirlemişlerdir. Cahit Talas ise verimliliği “Üretim ile bu üretime katılan etkenler arasında kurulan bir oran”<sup>108</sup> şeklinde ifade etmiştir. Peter Durucker ise, verimliliği “Kaynakların iyi bir şekilde kullanılması”<sup>109</sup> olarak tanımladıktan sonra, yaşam standardının yükseltilmesinde ve iş hayatının canlandırılmasında, kaynakları iyi bir şekilde kullanılmasının oldukça önemli olduğunu vurgulamıştır.

Bir işletmenin emrindeki belli başlı kaynaklar; malzeme, arazi ve bina, makine ve donatım ve emek olduğuna göre, işletmede yönetimin görevi, gerekli planlamaları, örgütlemeleri, düzenlemeleri, denetlemeleri yaparak bu kaynakların en verimli bir biçimde kullanılmasını sağlamaktır.

Verimliliğin yüksek olabilmesi için, ya aynı çıktının daha fazla girdi ile daha fazla çıktının elde edilmesi gerekir. Üretimde kullanılan kaynak, yani girdi artışı, çıktıda elde edilen artış ile aynı oranda ise verimlilik değişmez.<sup>110</sup> Girdi artışı, üretimde elde edilen artıştan fazla ise, üretimin artmasına karşılık verimlilik düşer. Kısaca yüksek verimlilik, aynı kaynakları (girdileri) kullanarak daha fazla çıktı yani üretim yapmak yada aynı çıktıyı daha az girdi ile elde etmektir.<sup>111</sup>

<sup>107</sup> Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg ve Viktor A. Thompson, **Kamu Yönetimi**, Çev.Cemal Mihçioğlu, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No.354, Ankara Üniversitesi Basımevi, 1973, s. 12.

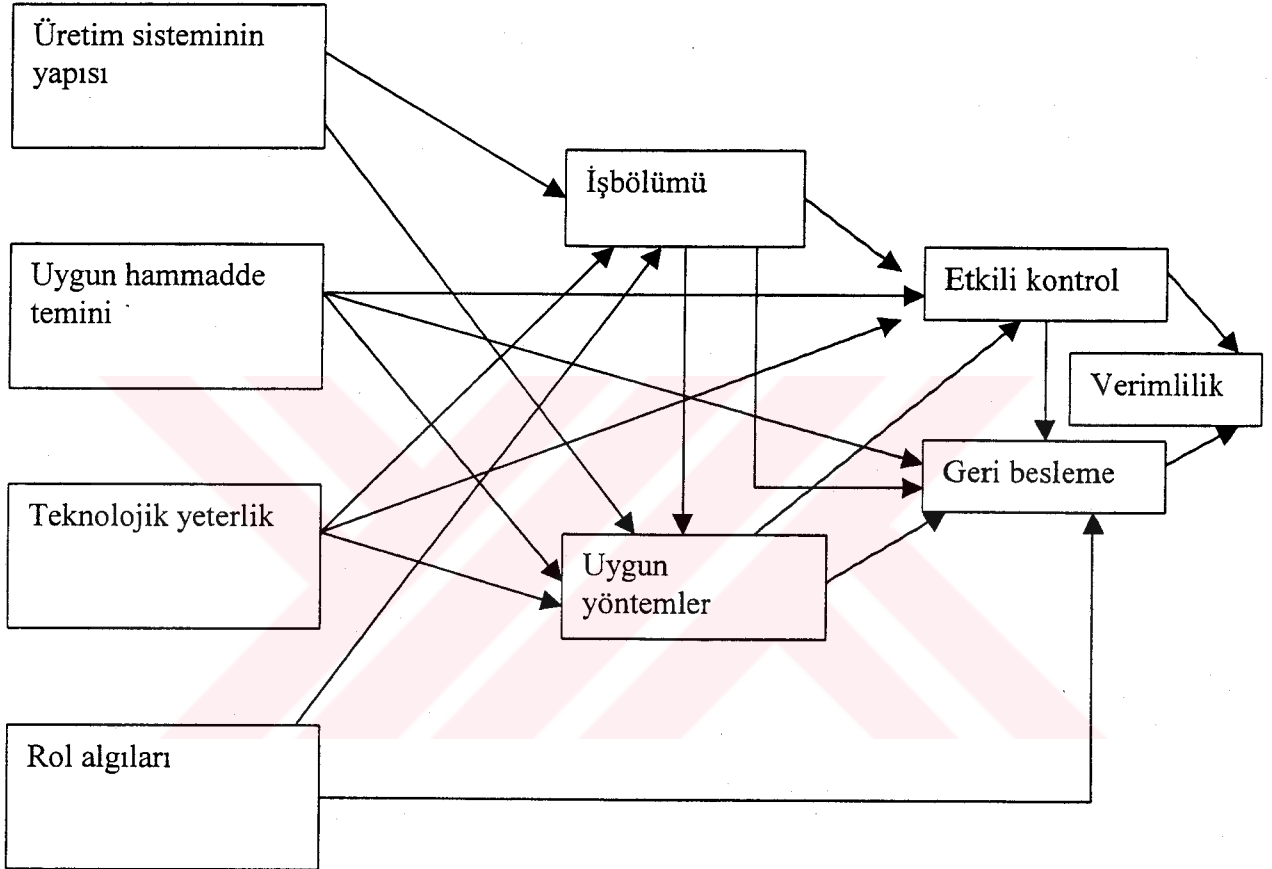
<sup>108</sup> Cahit Talas, **Sosyal Ekonomi**, Sevinç Matbaası, Ankara, 1979, s. 62.

<sup>109</sup> Peter Durucker; **Gelecek İçin Yönetim**, Çev.Fikret Üçcan, İş bankası yay., s. 100.

<sup>110</sup> Sabahattin Zaim, **Çalışma Ekonomisi**, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No. 2015, İstanbul, 1975 , s.239.

<sup>111</sup> Hikmet Timur, **İş Ölçümü, İş Planlaması, Verimlilik**, TODAİE yay., s. 9.

Verimliliği etkileyen birçok faktör vardır. Bunları aşağıdaki gibi bir şekilde gösterebiliriz.



Şekil III :1 Verimliliği Etkileyen Faktörler

Kaynak: Kimberly Johon R : **Environment, Organization and Effectiveness**, A Biographical Approach, Journal of Management Studies, Volume: 24 ,No: 6, November 1987, s. 202

Verimliliği etkileyen faktörlerin tamamının birbiriyle karşılıklı ilişkisi vardır. Ancak şekilde, okların gösterdiği ilişkiler, daha doğrudan ve belirgin ilişkilerdir. Yoksa bütün ilişkiler bu oklarla sınırlı değildir.<sup>112</sup>

Verimlilik karlılıkla karıştırılmamalıdır. Çünkü karlılık, karı sermayeyle karşılaştığımızda elde ettiğimiz orandır. Karlılıkla, verimlilik aynı anlamı taşımamasına rağmen, aralarında yakın ilişki vardır. Bir işletme verimli çalışmadığı halde, fiyatları yüksek tutarak karlılığı artırabilir.<sup>113</sup> Kar amacı gütmeyen örgütlerde, karın verimliliğin ölçüsü olarak kullanılma imkanı bulunmadığından, bu durumda verimliliği hesaplamak için düşünürler, “Sosyal maliyet-sosyal fayda” yada “Marjinal sosyal maliyet-marjinal sosyal fayda” kavramlarının kullanılmasını önermişlerdir.<sup>114</sup>

Verimlilik kavramı Etkinlikle de ilgili olduğu için Etkinlik kavramında biraz bahsedeceğiz. Faaliyetlerin değerlendirilmesinde, verimlilikle ilgili olarak karşılaşılan güçlükler, daha geniş bir kavramın kullanılmasına neden olmuştur. Çok yönlü bir görünüm arz eden<sup>115</sup> bu kavram, örgütün yaşamını devam ettirme, çevresel değişikliklere ayak uydurarak büyüme ve gelişme, amaçlarını gerçekleştirme derecesi; örgütsel ürünlerin azami düzeye çıkarılması gibi, çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır.<sup>116</sup>

Polis organizasyonunda, insan gücü verimliliğinin irdelenmesinde, göz önüne alınması gereken en önemli nokta, verimliliğin genelde iktisadi olaylardaki fiziki faktörlerle ilgili olmasından dolayı, polis organizasyonunda kamu yönetimindeki örgütsel başarı değerlendirme kriteri olarak kullanılan etkenlik kavramının kullanılacağıdır. Çünkü etkenlik organizasyonun, örgütsel amaçlara ulaşmada gösterdiği performans derecesini ifade eden bir sağlamlık ölçüsüdür.<sup>117</sup>

Tanımlardanda anlaşılacağı gibi, etkinlik verimliliği kuşatan bir kavram. Hatta verimliliğin, etkinliğin unsurlarından biri olduğunu dahi söyleyebiliriz.

<sup>112</sup> Genç, N. “Örgüt Geliştirmenin Verimlilik ve Etkinlik Açısından Değerlendirilmesi ve Başlıca Örgüt Geliştirme Teknikleri”, *Ankara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:10, 1994, sayı: 3-4, s.362.

<sup>113</sup> Tosun, Mustafa, *Örgütsel Etkinlik*, TODAİE Yayınları, Ankara, 1981, s. 92.

<sup>114</sup> Genç, a.g.m.,s. 363.

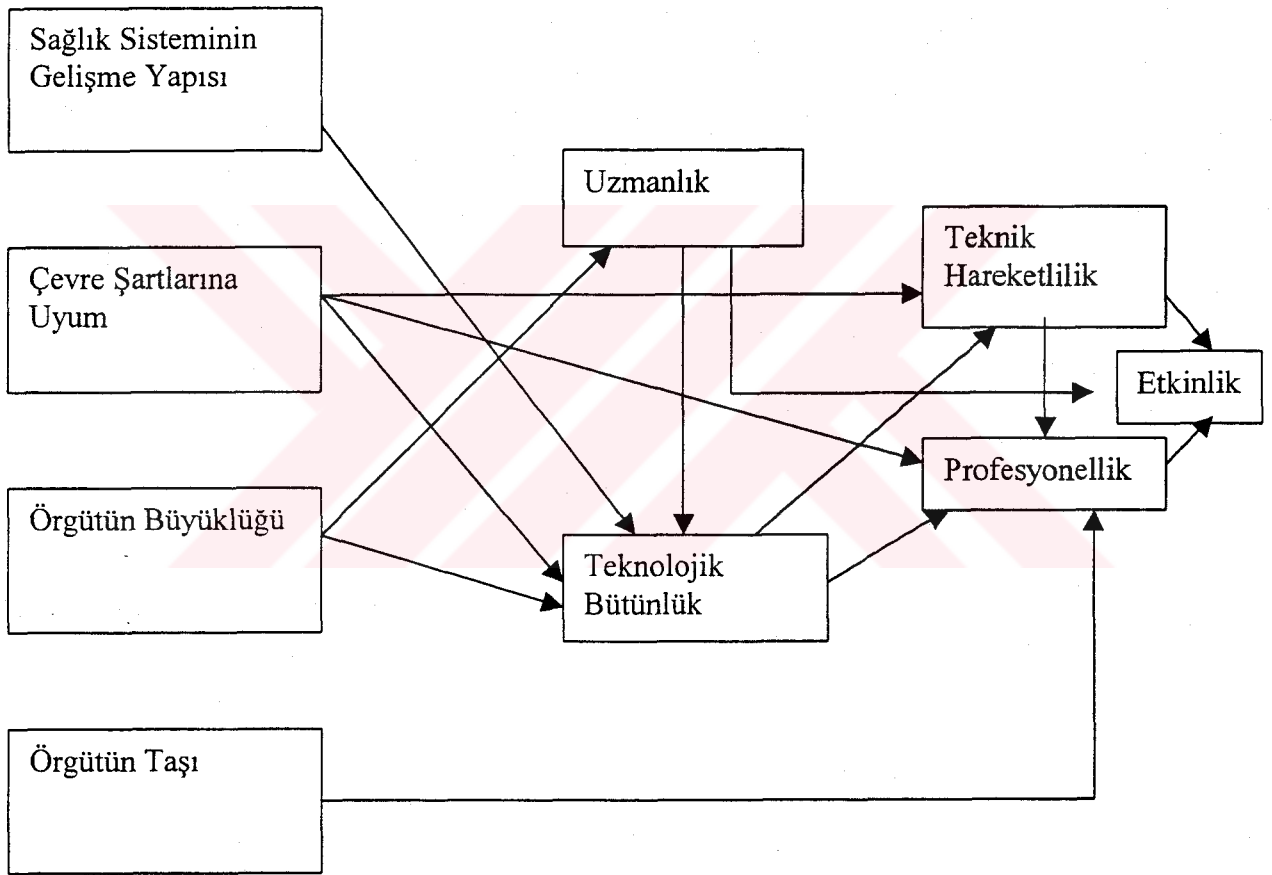
<sup>115</sup> Schein, Edgar; *Örgütsel Psikoloji*, Çev. A. Sağtürk-Ş. Özalp, Eskişehir İ.T. Yayınları, 1976, s.123

<sup>116</sup> Genç, a.g.m.,s.363.

<sup>117</sup> Hasan İbicioğlu, “Polis teşkilatında Organizasyon Yapısının İnsangüçü Verimliliğine Etkisi”, *Polis Dergisi*, Sayı. 8, Akara, 1996, s. 24.



Etkinlik kavramı içerisinde; örgütün yaşı, büyüklüğü, çevre şartlarına uyum derecesi, sağlık ve sosyal hizmetlerin gelişme seviyesi, uzmanlaşma, teknolojik bütünlük, teknik hareketlilik ve profesyonelleşme v.s. gibi hususlar girebilmektedir. Bunu aşağıdaki gibi bir şekilde gösterebiliriz.



**Şekil III : 2 Etkinliği Sağlayan Faktörler**

Kaynak : Kimberly Johon R., a.g.e. , s 616

### 3.1.2. Stres ve Verimlilik

Stres, günümüzde bireyin sağlığını ve verimliliğini olumsuz etkileyen bir kavram olarak karşımıza çıkmakta; birey ile çevresinin etkileşimini içeren, tutum ve davranışlarına yön veren güç, yada organizmanın bazı uyarıcılara beden ve zihinsel sağlığının tehdit edilmesi ile ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanmaktadır. Stres, performans ve etkinlik üzerinde yararlı ve zararlı etkiler gösterir.<sup>118</sup>

İnsanların aile hayatını ve kişisel sağlığını olumsuz etkileyen stresin tehlikeli yönü, bulaşıcı hastalığa benzemesidir. Çalışanların birinde görülen stres diğerlerini de etkileyebilmektedir. Üstesinden gelindiği takdirde zarar vermemekte, ancak üstesinden gelinemediği durumda pek çok olumsuzluklar ortaya çıkarmaktadır. Bu olumsuzlukları Schafer, şöyle sıralamaktadır: Verim düşüklüğü, işe gitmede isteksizlik, iş hastalıklarının artması, iş ile ilgili yetersizlik duygusu, kararlarda isabetsizlik, sinirlilik vs<sup>119</sup>. Emniyet örgütünde, görevi olumsuz etkileyen stres kaynaklarını tanıyıp ortadan kaldırmak gerekir. Aksi halde yeni sorunların çıkması kaçınılmazdır. Diğer taraftan örgüt büyüdükçe ve karmaşıklaştıkça örgütteki stres kaynakları da artmaktadır.

Verimlilik ve etkinlikle olan ilişkisi nedeniyle stres, ekonomik açıdanda kötü sonuçlar doğurmaktadır. Stres, toplumun yaklaşık tüm kesimlerini ilgilendirmekle birlikte, asıl amaçları, yüksek bir verimlilik ve etkinlik göstermek olan örgütleri daha yakından ilgilendirmektedir. Örgütlerin çalışma ortamlarında, büyük bir etkinlik göstermeleri, çalışanlara ve çalışanların performansında, psikolojik iklimlerine, yani stres düzeylerine bağlıdır. Uygun psikolojik iklim ,ancak olumlu stres düzeyindeki bireyler tarafından gösterilebilir. Örgütsel iklimin, söz konusu olumlu stresi koruyacak düzeyde olmasının, verimlilik ve performansla doğrudan bir ilgisi vardır.

Ölçüleri belirlenmiş ve sınırları korunmuş stresin, birey üzerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal açıdan çeşitli yararları vardır. Stresi ölçülerini ayarlamak, aynı zamanda stresle başa çıkmak veya stres yönetimi anlamına gelir. Başka bir ifadeyle, stresle başa çıkmak, stres düzeyini/eşiğini çalışan açısından yararlı

<sup>118</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu, ve Melek Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi Yay, Bursa, 1996, s.153.

<sup>119</sup> Aylanur Ataklı, "Stres Kaynakları, Stresin Öğretmenlik Mesleğindeki Yeri, Okul Yönetici ve Velilerin Anlayışlık Düzeyi Üzerine Öğretmenlerin Görüşleri", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt 32, Sayı 2, Haziran, 1999, s. 60.

olabilecek düzeyde tutmak denmektedir. Duyular yoluyla etkilenme, yenilikler ve çatışmalar, gerilim düzeyini yükseltirken, tek düzelik, sezinleme yeteneği ve uyum, bu düzeyi düşürür. Gerilim eşiğini aşmayan ılımlı bir gerilim, insanı bir “molekül yığını” olmaktan kurtarır ve performansını yükseltir. Gerilim düşükse, vücut işe karşı tüm duyarlılıklarını kaybeder. Verimlilik ve performans düşer, iş görenler işe karşı kendilerinde bir motivasyon bulamazlar.

Örgütte tüm çalışanlar için, yaratıcı bir gerilime ihtiyaç vardır. Yaratıcı gerilim, olumlu stres düzeyinde ortaya çıkar ve en fazla liderin buna ihtiyacı vardır. “Yaratıcı gerilim” olmadan, yüksek bir performans göstermek mümkün olmadığı gibi, önemli bir yönetsel fonksiyon olan “yönetme” işlevinin, başarılı bir biçimde yürütülmesi, liderin bu yaratıcı gerilimi sayesinde mümkündür. Lider bu yaratıcı gerilimi, sadece kendi içinde değil, bütün örgütsel ve yönetsel süreçlerdeki çalışanlarda oluşturmalı ve yönetmelidir. Örgütte, çalışanlar arasında güçlü bir motivasyonu ve etkinliği ortaya çıkarmak, liderin iş görenleri olumlu stres düzeyinde tutması ile mümkün olabilir.

Örgütte yaratıcı gerilimi, olumlu stres düzeyinde bulunan iş görenler gösterebilir. Bazıları, stresin performansı olumsuz bir biçimde etkilediğini ileri sürmektedir. Genç yöneticiler, örnek olarak verilecek olursa; patronların kaba davranışları onlarda stres oluşturmakta ve buda performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Karşıt bir görüşte stresi potansiyel enerjiyi ve bireyin cesaretini açığa çıkaracağı yönündedir. Bir başka görüş ise ılımlı stres performansı yükseltirken, aşırı stresin performansı düşürdüğü yönündedir. Bazı yazılarda duruma göre ve kişiye bağlı olarak stresin değişik olacağı şeklinde sorunu ele almaktadır.<sup>120</sup>

### 3.1.3. Stres ve İş

#### 3.1.3.1. Örgütsel Stres

Son zamanlarda “Stres”, “Stres yönetimi”, “Stres danışmanlığı”, “Stres yardım programları” gibi popüler kavramlarla, hem araştırmalarda, hemde kurumsal olarak stresin anlamı ve nedenleri üzerinde durulmaktadır. Organizasyonlarda

<sup>120</sup> Tutar, a.g.e., s. 255-256.

yapılan çalışmalar, bireysel stres ve örgütsel stres alanında yapılmaktadır.<sup>121</sup> Örgütsel stres kavramını; (Cooper-Marshall), mesleki stres (Occupational stress); War-Wall, çalışma stresi (Work stress), Buzzard, endüstriyel stres (industrial stress); Caplan – Cobb-French, iş stresi (job stress); Buck, iş baskısı (job pressure); Singer, iş gerilimi (job strain) gibi kavramlarla ifade etmektedirler.

Stres ve örgütsel stres arasındaki önemli fark, Kahn tarafından 1964 yılında vurgulandı. Daha sonraki dönemde Coper ve Marshall'ın 1976 yılında, organizasyonlarda stresin beş temel kaynağı üzerine yaptıkları çalışmalarıyla, örgütsel stresin nedenlerini ortaya koydular. Buna göre örgütsel stresin kaynakları:<sup>122</sup>

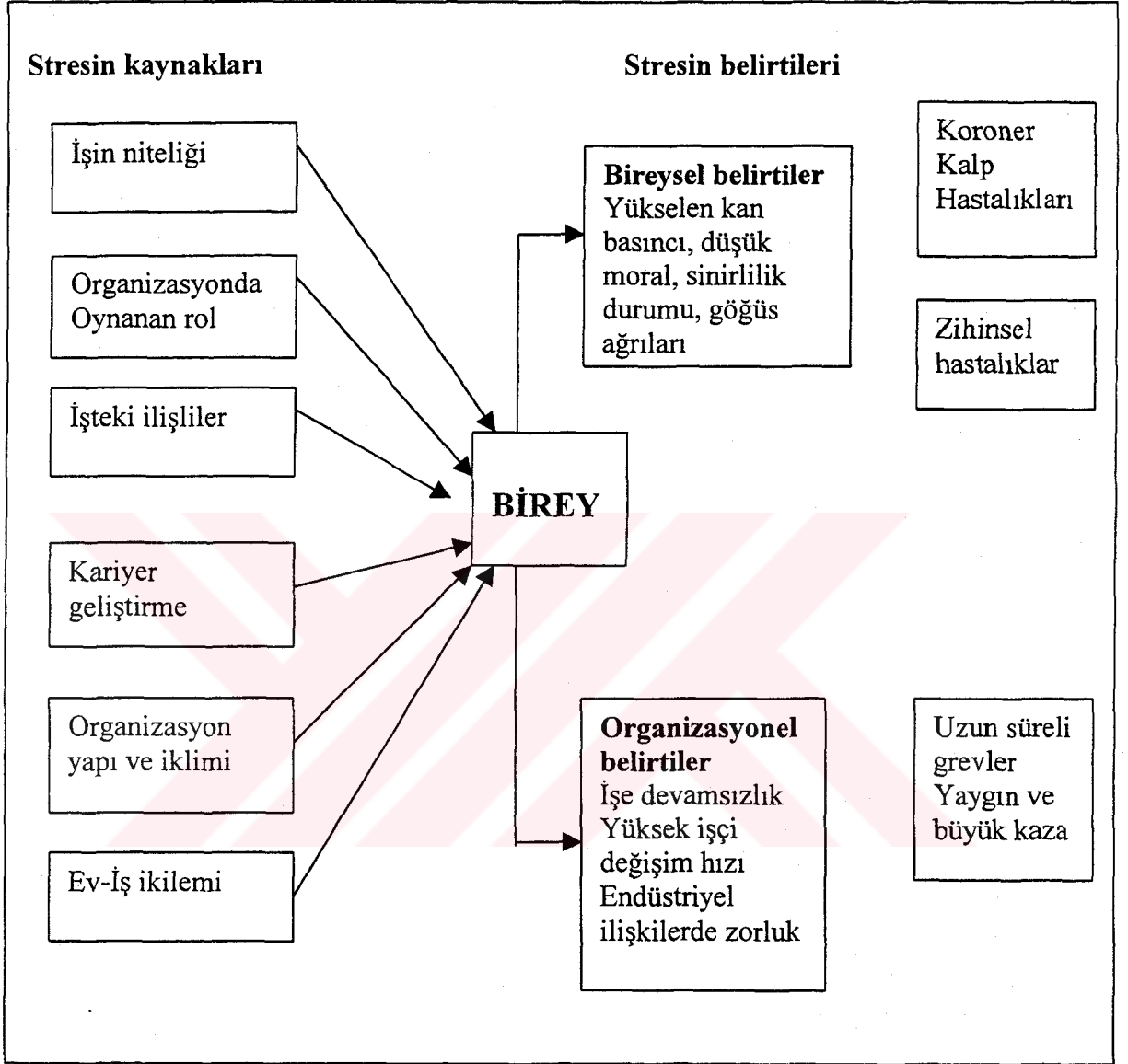
- 1-İşin niteliği,
- 2-Rol belirsizlikleri,
- 3-Bireyler arasındaki ilişkiler,
- 4-Kariyer geliştirme faktörleri ,
- 5-Örgütsel yapı ve iklim gibi faktörler ,iş hayatında önemli stres faktörleridir.

Yates, iş çevresi ile ilgili stres faktörlerini daha geniş bir çerçevede ele almaktadır. Yates'e göre bireyin iş çevresi ile ilgili ortaya çıkan stres faktörleri, kişiler arası çatışmalar, rollerdeki belirsizlik, sorumluluk, yoğun iş yükü, mekan ve yer sorunları, kaynakların dağılımında dengesizlikler, katılım, zaman darlığı ve iş yetiştirme telaşı, iş güvensizliği, yetersiz veya hızlı terfi gibi faktörler, önemli örgütsel stres kaynaklarıdır.<sup>123</sup>

<sup>121</sup> Çiğdem Kirel; “ *Stresin Bireysel Sonuçları*”, *Stres Yönetimi*, AÜAÖF Yayınları, Eskişehir, 1994, s. 15.

<sup>122</sup> Andrew T.Gordon ; “Organizational Stress and Stress Management Programs”, *International Journal of Stress Managemeny*, Vol.1 No .4 . 1994, p. 309.

<sup>123</sup> Yates, Tere E.; *Gerilim Altındaki Yönetici*, Cev: Fatoş Diller, İlgı Yayınları, İstanbul, 1989,s.48.



Şekil III :3 İş stresinin kaynakları

Kaynak; J.Arnoold, C.L.Cooper and I. T.Robertson, **Work Psychology Understanding Human Behavior in the Workplace**, Prentice Hall, Third Edition, 1989, p. 429

Örgütlerdeki stres kaynaklarını Luthans dört grupta toplamaktadır. Bunlar; Örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşullar ve örgütsel süreçlerdir. Örgütler büyüdükçe ve karmaşık bir yapıya kavuştukça, bireyi etkileyen stres kaynakları buna paralel bir yapıya kavuştukça, bireyi etkileyen stres kaynakları buna paralel bir biçimde artış göstermekte ve örgütün daha zor denetleyebileceği bir düzeye çıkmaktadır. Örgütlerdeki stres kaynaklarını genel olarak aşağıdaki gibi gösterebiliriz.<sup>124</sup>

#### 1-Örgütsel Politikalar

- a-Adaletsiz başarı değerlemeleri
- b-Örgütsel kuralların katılığı
- c-İş gruplarını değiştirme
- d-Gerçekçi olmayan iş tanımları

#### 2-Örgütün yapısal özellikleri

- a-Merkeziyetçilik ve kararlardan dışlanma
- b-Yükselme olanaklarının azlığı ,aşırı formaliteler
- c-Yüksek derecede uzmanlaşma
- d-Örgütsel bölümlerin karşılıklı bağımlılığı
- e-Yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışma

#### 3-Fiziksel koşullar

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

#### 4-Örgütsel süreçler

- a- Yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi
- b- Başarı düzeyi ile ilgili yetersiz geri bildirim

<sup>124</sup> Tutar, a.g.e.,s. 240.

- c- Belirsiz ve çelişkili amaçlar, adaletsiz denetim
- d- Belirsiz ve çelişkili amaçlar, adaletsiz denetim
- e- Başarı değerlendirmesinin yanlış ve çelişkili olması

İş, günümüz insanının yaşamında önemli bir yer tutar. İnsanlar, zamanlarının oldukça büyük bir kısmını iş yerinde veya işle ilgili etkinlikleri düşünerek geçirir. Özellikle yönetim basamaklarında, işin düşünülmediği bir zaman dilimi bulmak oldukça zordur. İş stresi, özel yaşamın getirdiği sorunlar ve zorluklarla birleştiğinde birey ve örgüt için daha da önemli sonuçlar doğurabilmektedir. İş stresi; psikolojik, fizyolojik ve örgütsel davranış yönlerinden önem taşır.<sup>125</sup>

Kişinin sahip olduğu iş; onun toplumsal statüsünü, hayattan aldığı doyumunu, ailesine sağladığı imkanları ve hayattan aldığı zevki belirler.

S.FREUD “İnsanın sağlığını koruyan iki faktör vardır; işini sevmesi ve hayatı sevmesi” demiştir. Hans SELYE ise streslerle başa çıkabilmenin reçetesini şöyle yazmıştır: “stresten kurtulmak için görevinizi en iyi şekilde yapın .”

Her ne kadar güzelleştirmek sağlığı korumak için bireysel çabaların hiçbir zaman elden bırakılmaması gerekirse, iş hayatından yansıyan stresler o kadar geniş bir çerçeveyi kapsamaktadır ki, bu stresleri sağlığı tehdit etmeyecek düzeye indirmek esas olarak bireysel çabaları aşmaktır.

Yönetici stresi, orta düzey yöneticileri çok kere üst yönetimin baskısı ile alt kademenin direnci arasında sıkışıp kalmakta ve işletme için sağlıklarını gerçekten kurban eden kişiler olmaktadır.

İş yerinde yaşanan stresin derecesi, yapılan işin özelliğine göre değişmektedir. Eğer bir iş doyumsuzluğa neden oluyorsa, bireyin fiziksel ve mental sağlığı bu durumdan olumsuz yönde etkilenir. Buda tükenmenin ortaya çıkmasına neden olur. Friel, stresin doğal bir sonucu olan tükenmeyi; kendini olumsuz algılama, olumsuz iş davranışlarında bulunma, ilgi kaybı ve müracaatçılara karşı olumsuz duygular hissetme ile karakterize edilen fiziksel ve duygusal bir durum olarak tanımlamaktadır. Herhangi bir iş yerinde, yaşanan stres ne kadar fazla ise

<sup>125</sup> A. ve R.Aktaş, “İş stresi”, Verimlilik Dergisi, Ankara:MPM Yayını, 1992/1, s. 156’da anılıyor.

tükenmenin dereceside o kadar fazla olur.<sup>126</sup>Yapılan işin monoton bir biçimde devam edip gitmesi ve bireyin kendini işin süreçlerine dahil edememesi durumu, bireyde işe karşı yabancılaşma duygusu oluşturur ve bu durum, onun için çok yaygın bir stres kaynağıdır. Monotonluğun insan üzerinde etkisi; umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, stres, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklardır. Bunlardan bazıları, hemen her insanda gözlenen basit davranış bozuklukları olmakla birlikte, bazıları tıbbi tedavi gerektiren ağır patolojik durumlardır.<sup>127</sup>

İşkolik misiniz? Bazı insanlar yaptıkları işle kendilerini eğlendirirler. İş dışı zamanlarında kendilerine zevk verecek bir şey bulamazlar ve kendilerini işe vermeye tercih ederler. Bu tür kimselere, işkolik denmektedir. Hayatın büyük bölümünü işkolik olarak geçiren ve çeşitli sebeplerle, yoğun iş yükü altında yaşayan kişiler”TÜKENME” durumuyla karşı karşıyadır. Baltaşlar<sup>128</sup> da tükenme belirtisinin; genellikle “Çok başarılı olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada, kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görüldüğünü” belirtmişlerdir.

Bazı işlerin doğasına bağlı olarak; öteki işlere göre daha fazla stresli olduğunu belirlemek için iki tür veriye gereksinim vardır. Birincisi; çeşitli işlerde çalıştırılan ve kişisel stres duyarlılığı farklı olmayan kişilerle ilgili belirlenmiş stres verilerine gerek vardır. İkincisi ise; iş özellikleri nedeniyle daha çok strese uğramış bireylerle işleri arasındaki sistemli ilişkinin bilinmesi gerekir. Özellikle son zamanlarda bu tür iş özellikleri ve personelin strese karşı duyarlılığı konusunda oldukça çok araştırma yapılmıştır. Bunlara örnek olarak, şu çalışmalar verilebilir: Lyons tarafından yapılan ve iş özelliği olarak açıklık gereksinimini vurgulayan çalışma. Beehr ve arkadaşları tarafından yapılan ve yüksek düzeyde güç gereksinimini, iş özelliği olarak öne çıkaran çalışma. Yaş, denetim alanı ve A tipi davranış özellikleri ile stresli yaşam olaylarını ilişkili kılan çalışmalar gibi.

<sup>126</sup> Vedat Işıkhan, "Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stresi Faktörleri", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 2, Haziran, 1999.

<sup>127</sup> Enver Özkalp, "Örgütlerde İşin İş görenlerin Ruh Sağlığı Üzerinde Olan Etkileri ve İş Psikopatolojisi" Eskişehir, *İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt, 18, s.45.

<sup>128</sup> Baltaş,A ve Baltaş,Z; a.g.e.,s.62.



Stresli durumla karşılaşan bireyler, çevreden kaynaklanan (iç) etmenlerin etkisindedir. İç kaynaklı stresin; bireyin çevre üzerindeki denetimini ortadan kaldırdığı ve kendine güven duygusunu azalttığı söylenebilir. Öte yandan görev duygusunda üzerinde durulması gereken önemli bireysel özelliklerdendir. Görev, kişinin işini en iyi biçimde yapma duygusu ile ilgilidir. Görev duygusunun yüksekliği, oluşan sıkıntıları azaltabilmektedir.<sup>129</sup>

### 3.2.Stres ve İş verimi

Stres yönetici ve iş gören tüm personeli çeşitli boyutlarda etkileyerek, bireysel ve kurumsal verimi olumsuz yönde etkilemektedir.<sup>130</sup> Stresli bir ortamda çalışan kişilerin, iş verimi düşmekte, işten ayrılma ve sigara, alkol, ilaç yada; uyuşturucu madde kullanma alışkanlığı giderek artmaktadır.<sup>131</sup> İdarede verim ve başarının en önemli unsurlarından biri beşer unsurudur.<sup>132</sup> Çağdaş yönetici, hizmeti en uygun yer ve zamanda, hızlı, ucuz, verimli ve kaliteli bir biçimde sunmak yada üretimi artırmak düşüncesindedir. Hizmetin kalitesini yükseltmek veya üretimi artırmak, öteki etmenlerin yanında en önce insan ögesine bağlıdır. Çalışanların nedeni etkili olduğu stres ve verimlilik düzeyleri arasındaki ilişki ile açıklanabilir.<sup>133</sup>

Bireyin performansının kalitesi, esasında kendisinin bilişsel yeterliliği ile işe alımı sırasında uygulanan seçim ve eğitim prosedürlerine bağlı olmaktadır. Genelde görevler, orta düzeyde ilginç ve motive edici olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle bireyin psikolojik ihtiyaçları ile işyerinin sağladığı fırsatların birbirleriyle uyumlu olması gerektiği düşünülmektedir.

İş performansı, bireyin kendisine verilen işi, sahip olduğu kaynakları makul sınırlar içinde kullanmak suretiyle, başarılı biçimde yerine getirme eylemidir. İş

<sup>129</sup> Ertekin, a.g.e., s. 52.

<sup>130</sup> Aydın, Mustafa-Yıldız, Murat; "Poliste Stres Yönetimi", Yirmibirinci Yüzyılda Polis, Sibel Matbaası, Ankara, 2000, s. 111.

<sup>131</sup> Işıkhan, Vedat; "Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stresi Faktörleri" Amme İdaresi Dergisi, Cilt 32, Sayı 2, Haziran, 1999.

<sup>132</sup> İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor, TODAİE Yayını, 1965, s. 12.

<sup>133</sup> Ertekin, a.g.e., s.62.

stresiyle, iş performansı arasında kavramsal düzeyde dört tip ilişki bulunmaktadır. Pozitif lineer ilişki, negatif lineer ilişki, U -biçimi ilişki ve hiçbir ilişki olmaması hali.

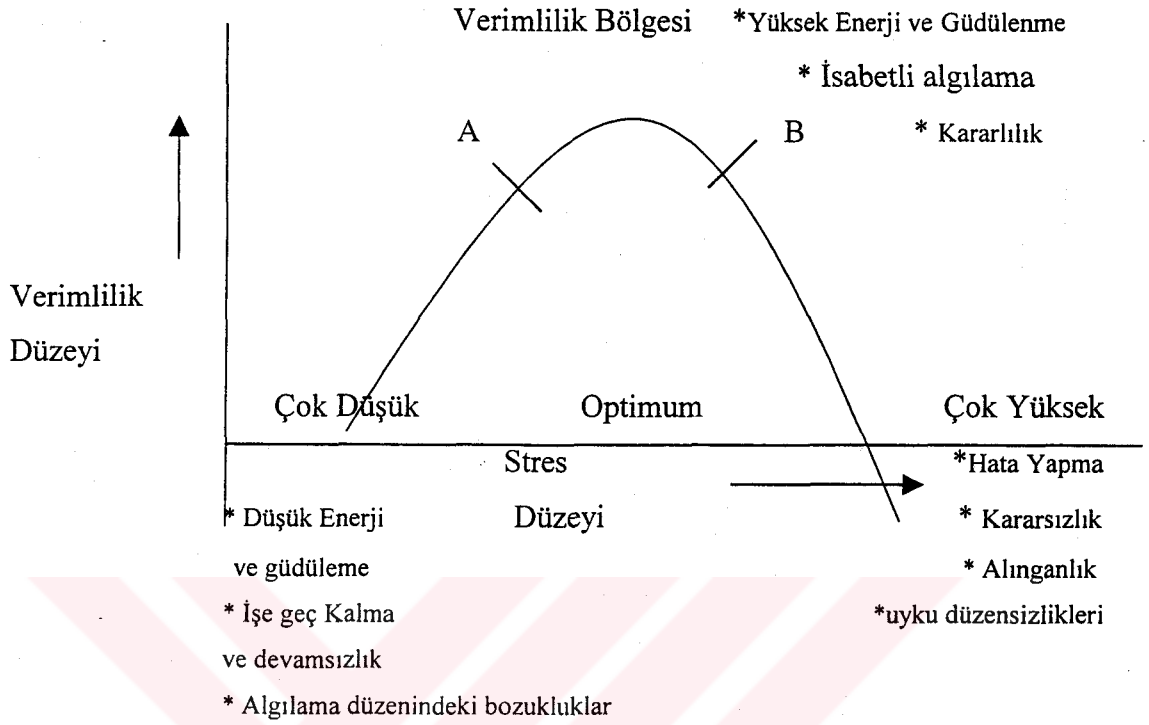
İş performansı ile iş stresi arasındaki *pozitif ilişki modeli*, işyerindeki zorlukların, endişelerin, yarışmacı ortamın, bireyin yapıcı bir eylem ortaya koyması ve performansını geliştirmesi için birer fırsat olduğu esasına dayanmaktadır. İşletmelere yönelik bir çalışmayla desteklenmemiş olan bu modelde, bireyin enerji hareketliliğinin, fonksiyonel olduğu ve bireyi etkin hale getireceği, bununda performansı arttıracığı, düşünülmektedir.

İş stresinin iş performansı ile ilişkisinin *negatif yönlü* olduğunu öne sürenler, iş stresinin örgüt ve örgüt üyeleri için işlevsel olmadığını belirtmektedirler. Bu görüşe göre, bireyin fazladan ürettiği enerji, ona zihinsel bir yük getirmekte, bunun yarattığı gerilim ve olumsuz duygular ise performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu modeli destekleyen çalışmalar bulunmaktadır.

İş stresiyle iş performansı arasındaki ilişkinin *U- biçimi* olduğunu savunanlar; işte ki düşük düzeyli stresin, bireyi etkin hale getiremeyeceği, dolayısıyla da performans düzeyinin artırılmasına etkide bulunmayacağını öne sürmektedirler. Öte yandan, bireyin yüksek düzeydeki iş yükü algısı, onun daha fazla zamanı ve çabayı stresle baş edebilmek için ayırmasına neden olarak işte ki performansını düşürmektedir.<sup>134</sup>

Aşağıdaki şekilde gösterilen bu ilişkiye göre, verimlilik çalışanlar üzerindeki stres orta düzeyde iken, en uygun (optimum) durumdadır. Stres çok fazla yada çok az ise verimdede düşüşler olmaktadır. Aşırı bir biçimde, işe boğulmuş olan bir yönetici yada o iş için hazır olmayan bir yönetici tersine dönmüş U eğrisinin çıkış veya inişindedir. Ama A ve B ile belirtilen optimum verimlilik bölgesinde değildir. Çalışanların ve yöneticilerin genellikle bu bölgede olması ümit edilir.

<sup>134</sup> Azize Ergeneli, ve Mehmet Baha Karan, "Strese Eğimli Olmak Bakımından Bazı Bilişsel Alışkanlıklar ile İş Performansı İlişkisi: A tipi Yatırım Fonu Yöneticilerine Yönelik Bir Çalışma" *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 30, Sayı, 4, Aralık 1997, s. 138.



**Şekil III : 4. Tersine dönmüş- U ilişkisi**

Kaynak :Yücel Ertekin, a.g.e., s 62

Bu konuda işlerin yeniden gözden geçirilmesi, stres planlaması, yetki devri gerekiyorsa personel alımı gibi önlemler düşünülebilir. Birey tarafından, durumun stresli olduğunun farkına varılması stres düzeyini yükseltir. Stresli durumun herhangi bir biçimde geçmesi ilede stres düzeyi normale döner. Örneğin, bir tiyatro eserinde rol alan ve sahneye çıkmak için hazırlık yapan bir sanatçıyı düşünelim. Sanatçının kafasında birçok soru ve endişenin olduğuna kuşku yoktur. Ancak ilk temsilde birlikte birçok stres verici durumun düzeldiği, sanatçının stres yükünün oldukça azaldığı söylenebilir. Kuşkusuz bu hiçbir zaman yok olmaz. Örneğimizdeki sanatçı eserin her temsilinde, bu heyecanı bir parça duyar, ancak o ilk temsildeki stres düzeyi kaybolmuştur. İnsanlar kendilerine uygun olan bir stres düzeyini yeğlemektedirler.

A.T.Welford, bireyin bir işe güdülenmesini optimumun altındaki koşulları geliştirmek olarak anlamakta ve "Optimum" kavramını daha iyi anlamamıza yardım edecek şu üç kuraldan söz etmektedir:

1. İnsanlar, aşırı değil ılımlı düzeydeki stresler karşısında, daha olumlu yanıt vermektedir.

2. İnsanlar, stresli durumu etkilemeyi istemektedirler.

3. Ayrıca insanların stres düzeyi aşırı çalışma ve yeniliklerden olumsuz biçimde etkilenmektedir.<sup>135</sup>

Gerçekten bireyler, kendileri için en uygun olan, ılımlı bir stresle yaratıcı ve verimli olmaktadır. Bunun tersi, yani aşırı stres ise uyumsuzluk, yaratıcı ve verimli olmama ile sonuçlanabilmektedir. Peki bu uygun, olumlu stres düzeyini nasıl bulabiliriz ? Stresin performans üzerindeki etkileri; 1908 yılında, Harvard fizyoloji laboratuvarında R.B.Yerken ve J.D.Dodson tarafından belirlenmiştir.<sup>136</sup> Yerken-Dodson kanunu şöyle demektedir: Herhangi bir işe iyi bir sonuç elde etmek için, belli bir heyecan düzeyine gereksinim vardır. Fakat bu belli düzey aşılsa biz işimizde daha az başarılı, daha çok endişeli, yorgunluk ve yanılmaya daha yatkın oluruz. Onun için zaman kavramı bir uyarıcı olabileceği gibi, bir engelde olabilir.<sup>137</sup> Bu iki bilim adamına göre, stres düzeyindeki belli artışlar, performansa ve bireysel başarıda, önemli artışlara yol açmaktadır. Bu sınırlar, artı yada eksi yönde aşılsa, performans ve başarıda azalmalar başlar.<sup>138</sup>

İş stresinin, iş performansı ile ilişkisi bulunmadığı görüşü; birey ile örgütü arasında psikolojik bir anlaşma olduğu yaklaşımına dayanmaktadır. Bu görüşe göre bireyler, belli bir performans için, ücret almakta olduklarını bilen, dolayısıyla rasyonel düşünen varlıklardır. O nedenle ilk ilgilendikleri şey, bu performansı gösterebilmektir. Bu model, bireyin performansına engel olabilecek güçlükleri gözardı etmektedir. İş stresinin varlığı yada yokluğunun iş performansını etkilemeyeceği varsayılmaktadır.

<sup>135</sup> Ertekin, a.g.e.,s. 63.

<sup>136</sup> H. Nesrin Şahin, "Stres Nedir? Ne Değildir?", *Stresle Başa Çıkma*, Ed., Nesrin H. Şahin, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Akara, 1994

<sup>137</sup> Ertekin, a.g.e.,s. 63.

<sup>138</sup> Şahin, H. Nesrin, a.g.m., s. 32

Stresi sadece sakıncaları olan olumsuz bir olgu olarak ifade etmek yanlış olur. Çünkü insanın belli amaçlara yönelik davranabilmesi ve başarılı olabilmesi için belli bir oranda strese gereksinimi vardır. Bu optimum stres düzeyidir.

Örgütler, çalışanların karşı karşıya kaldıkları veya kalabilecekleri optimum stres düzeyini belirleyerek, örgüt lehine kullanabilirler. Nasıl ki, çatışma iyi yönetildiği takdirde örgütün verimliliğine katkıda bulunuyorsa, optimum stres düzeyi de iyi bir şekilde yönetilirse, çalışanların etkinlik ve verimliliğine dolayısıyla örgütün verimliliğine yarar sağlayacaktır. Ancak yüksek veya düşük düzeyde stres uzun zaman diliminde çalışanların iş başarısını düşüreceğinden yönetimce bazı önlemler alınması örgütsel etkililik yönünden gereklidir.<sup>139</sup>

### 3.3.İş Verimini Olumlu–Olumsuz Etkileyen Faktörler

#### 3.3.1.İş Motivasyonu

Verimliliği artırmada en önemli öge motivasyondur. “Motivasyon”, çalışan kişilerin mevcut koşullarda işlerini daha kaliteli ve daha hızlı yapmaları için tanınan ek haklar veya verilen ödümler olarak tarif edilebilir. Bu hak ve ödünlerin başında geleni ise genelde “Para”dır. Tüm hak ve ödünleri para ya dönüştürmenin mümkün olduğunu söyleyen “Endüstri Psikologları” vardır. Düşük gelirli kesimde gerçekte bu böyledir. Ancak gelir seviyesi yükseldikçe veya gelir düzeyinin nispeten daha yüksek olduğu emekçi kesiminde tüm motivasyonları paraya indirmek aslında çok pahalıya mal olacağı gibi beklenen sonucu vermediğide çoğu kez gözlenmiştir.<sup>140</sup>

Çalışan kişiyi, iş yerinde harekete geçiren, hareketine enerji, şiddet veren ve hareketine devamlılık kazandıran iç ve dış nedenler vardır. Bu nedenler kişinin hareketine ivme kazandırarak onu işine yöneltmekte, işini sevmesini, benimsemesini, ondan doyum bulmasını sağlamaktadır. Böylece işiyle bütünleşen çalışan, iş motivasyonu sürecine girerek, bu çalışma sürecinde etkin, verimli ve mutlu çalışmaktadır.

<sup>139</sup> Örücü, E- Demir, B, “Banka Çalışanlarında İş Stresi ve Muğla İli Örneği”, **Muğla Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 13, Haziran 1999, Sayı: 1, s. 62

<sup>140</sup> Üzeyir Garip, **İş Hayatında Motivasyon**, Hayat Yayıncılık İstanbul, 2000, s.65.

### 3.3.1.1.İş motivasyonunu Arttırıcı Araçlar

Çalışma yaşamında bireyin işe güdülenmesini sağlayan başlıca motivasyonel araçlar; ekonomik, psiko – sosyal ve örgütsel – yönetsel araçlar olarak incelenebilir.

#### 3.3.1.1.1.Ekonomik Araçlar

**a. Ücret Aracı :** Kişiler ücret ile motive edilir. Aynı koşullarda çalışan, aynı performansı gösteren ve aynı üretimi yapan çalışanın farklı ücretler alması yada başka iki çalışanın aynı işleri yapıp aynı performansı gösterdiği ve aynı miktarda üretim yaptığı durumlarda, birisinin ücretinin diğerinden düşük olması kişide olumsuz duygular yaratır. Psikolojide buna takviyede kontrast etkisi (Contrast effects –zıtlık etkisi ) denilmektedir. Yani kişi belli bir takviye koşulu ile bundan farklı bir takviye koşulunu karşılaştırma durumunda kalır yada davranışları belli bir durumda takviye edilirken bu takviye koşulları ile zıtlık ( contrast ) teşkil eden bir diğer takviye koşulunun etkisi altında kalabilir.<sup>141</sup>

**b. Primli Ücret Aracı :** İş görenin yaptığı iş oranına göre ücret ödenmesi sistemidir. Bu işlem işin ölçümünün kolay olmadığı durumlarda oldukça zor uygulanmaktadır.

**c.Kara (kazanca) Katılma Aracı :** İşletmenin elde ettiği kazancın (karın)belli bir miktarını çalışanlara dağıtılması yöntemidir. Bu dağıtma işlemi çalışanların yaptığı katkılar göz önüne alınarak yapılmaktadır.

**d. Ekonomik Ödül Aracı :** İşletmede bir öneri yenilik getiren,buluş yapan, yaratıcı olan çalışana ekonomik değeri olan bir ödülün verilmesidir. Çalışanın ürettiği mal, hizmet( buluş, öneri olabilir) ile ödül arasında denge olmalı ve öneriye verilecek ödül arasında geçen sürenin de uzun olmaması gerekir. Kişinin yaptıkları ile ödül arasında kurulan bağ zayıf olacak olursa, çalışan verilen ödülün verilmiş amacını unutabileceği gibi motive de olmayacaktır.

<sup>141</sup> Arık, A, Öğrenme Psikolojisine Giriş, İ.Ü.Edebiyat Fakültesi Yayınları ,1991, s. 235.

### 3.3.1.1.2. Psiko – Sosyal Araçlar

**a.Çalışanlarda Bağımsızlık :** Çalışana iş yerinde, sınırsız bir özgürlük verilmesi sonucu; bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma hakkına sahip olmasıdır.

**b.Sosyal Katılma :**Çalışanların iş yerinde bir gruba girmesi ve bu grupla iletişim kurması sağlanmalıdır. Araştırmalar (Hawthorne Araştırmaları ), bir gruba dahil olan ve bu grubun ilişkilerinden hoşnut olan çalışanların iş verimliliğinin arttığını ortaya koymaktadır.

**c.Değer ve Statü vermek :**Çalışanlara bireysel olarak değer verip, yaptıkları işlerde görüş, düşünce ve önerileri alınmalıdır.

**d.Gelişme ve Başarı :**İş yeri çalışma koşulları bireylerin yükselmesine, başarı sağlamalarına ve yeteneklerinin gelişmesine olanak verici şekilde olmalıdır. Bu koşullar birey açısından uygunsa, onu motive etmektedir.

**e. Öneri Sistemi :** Çalışanların sadece kendi görev yaptıkları iş kolunda değil, işletme ile ilgili düşüncelerini de yönetime rahat, özgür bir şekilde iletebilmeleri gerekir. Bu olanak onlarda işe karşı motivasyon etkisi sağlar.

**f.Psikolojik Güvence :**Çalışma koşullarındaki olumlu özellikler artırılırken, iş koşullarının olumsuz nitelikleri kaldırılmalı ya da en aza indirilmeye çalışılmalıdır. Bu önlemin alınması iş yerinde bireyin kendisine olan güvenini arttırmakta, onu işe motive etmektedir.

**g.Sosyal Uğraşlar:**İş yerinde nitelikli ve içerikli ( Kültürel, sanatsal, sportif, gezi, müzik – eğlence etkinlikleri ) sosyal uğraşların düzenlenmesi çalışanları motive etmektedir.

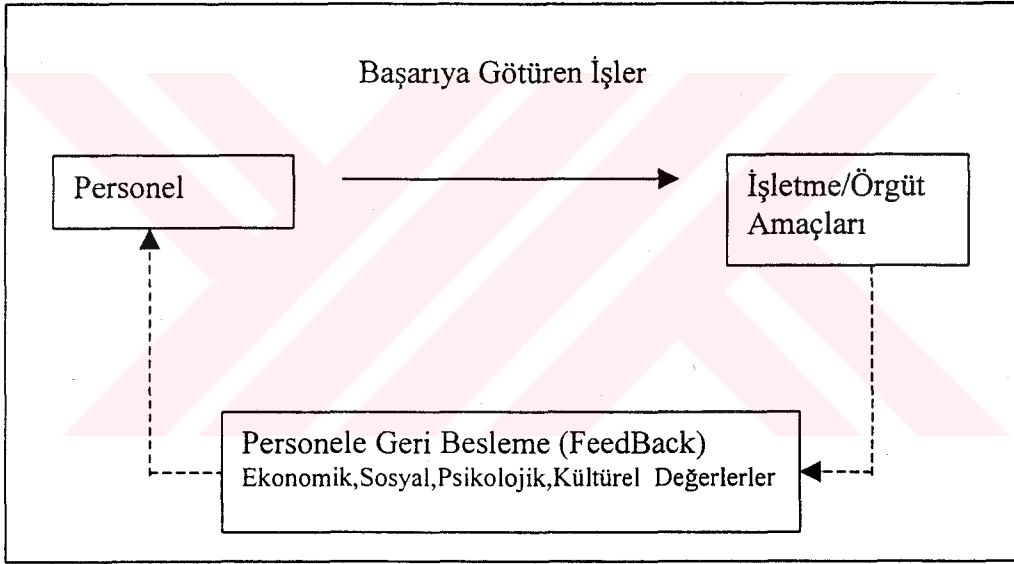
### 3.3.1.1.3. Örgütsel ve Yönetmel Araçlar

**a. Amaç Birliği :** Çalışma yaşamında iş veren ve çalışanlar amaçlarını ortak bir noktada birleştirerek, bir denge uyumu sağlamalıdır.<sup>142</sup> Çalışanlar, kendi amaçlarına ulaşmalarının, örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesiyle ayrılmaz bir bütün olduğunu anladığı zaman, etkin biçimde çalışma eğilimi gösterecektir. Eğer bu bağıntıyı göremezlerse, etkin biçimde çalışma eğilimi göstermeyeceklerdir. Bu durumda çalışanlar işlerini, kendi amaçlarını gerçekleştirmenin aracı olarak

<sup>142</sup> Mehmet Silah, Çalışma Psikolojisi Ders Notları, Sivas, 2000 , s. 67-69.

görmeyecek; sadece, işinde zaman dolduracak ve işini, hayatını devam ettirebilmek için ihtiyacı olan parayı sağlayan bir araç olarak görecektir. Bu haldeki bir davranış ise örgütlerin verimliliğini ciddi bir biçimde sınırlamaktadır.

Gerçekte örgüt üyeleri işletme amaçlarını gerçekleştirilmesi için çalıştıklarında işletmenin verimliliği artacak; bunun sonucunda ise personelde beklediği bir takım sonuçları elde edebilecektir. Bu durum aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Şekil aynı zamanda personelin verimliliği ile işletme/örgütten aldığı değerler arasında doğru bir ilişki olduğunu da göstermektedir.<sup>143</sup>



**Şekil.III: 5 İşletme ve Örgütlerde Verimlilik Süreci**

Kaynak: Herbert H. Hicks; **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, Turhan Kitabevi, Ankara, 1979, Cilt II, s. 157

Kişilerin buldukları işletmelerin örgütsel yapılarına uyumu da verimliliği olumlu olarak etkilemektedir. Çünkü kişi, örgütle uyum içerisine girince amaçları ve örgütsel işleyişi benimseyecektir. Çalışanlar işletmenin amaçlarını ne ölçüde

<sup>143</sup>Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **İşletme Yönetimine Giriş**, Beta yayınları, İstanbul, 1999, s. 51-54.



benimseslerse, bu amaçların gerçekleşmesi için de o ölçüde katkıda bulunacaklardır. Yine personelin iş arkadaşlarına, işin sosyal ve tabii çevresine uyum sağlaması da verimi olumlu yönde etkileyecektir.<sup>144</sup>

**b.Yetki ve Sorumluluk Verilmesi:** Yöneticiler bir kısım yetkilerini maiyetindeki astlarına devrederler. Yetki devri alan ast yönetici de yetkisinin bir kısmını kendi astlarına, çalışanlarına devreder. Böylece çalışanlar devraldıkları yetkinin sorumluluğunu üstlenirler. Çalışanlara yetki ve sorumluluk verilmesi yoluyla onlarda iş motivasyonu sağlanmaktadır.

**c.Çalışanların Eğitilmesi ve Yükseltilmesi :** Çalışanların teknolojik ve mesleki gelişmelerden bilgilendirilmeleri, bu bilgilerden yararlandırılarak yeteneklerinin geliştirilmesine yönetimin imkan sağlaması, mesleki kariyerlerinde yükseltilmeleri, terfi ettirilmeleri onlar için bir motivasyon aracı olmaktadır.

**d.Karara Katılma :** Çalışanları iş yerinde yönetime ve yönetimin alacağı kararlara katılması, örgütün ve yönetimin hissedarı olması duygusu, çalışmalarında bir itici güç kaynağını oluşturmaktadır.

**e.İletişim :** Bir iş yerinde iletişim ağının iyi işlemesi, iletişim kanallarının açık olması da çalışanlar için güdüleyici bir faktör olmaktadır.

**f.İşi Genişletme :** Uzmanlara göre iş bölümü ve uzmanlaşma çalışanlarda gerilim–stres yaratmaktadır. Çok ufak, basit işler yapmak insanlara sıkıcı gelmekte, onları monotonlaştırmaktadır. Bir insanın işin ufak bir parçasını yapmak yerine, üç, dört ufak işi birden yapması, çalışanın işine olan ilgisinin ve motivasyonun artmasına neden olmaktadır.

**g.İş Zenginleştirme :** İş zenginleştirme, benzer güçlükte fakat içerik olarak birbirinden farklı işlerin aynı kişi tarafından yapılmasıdır. Böylece iş ortamında çalışanın, bir diğer kişinin yerine geçip eksikliğini gidermesi söz konusu olmaktadır. İşi zenginleştirmede aynı zamanda, çalışanlarda yetki ve sorumluluk vardır. Bu insanı mutlu etmekte, çalışma isteklerini güdüleyerek iş tatminin sağlamaktadır.

**h.Yarı Otonom Çalışma Grupları Oluşturmak :** Çalışma yaşamında grup çalışmasının (takım çalışması ) önemi büyüktür. Takım çalışmasına insanlar büyük

<sup>144</sup> Dinçer ,Ö ve Fidan ,Y, a.g.e., s. 53.

ilgi duymaktadırlar. Yarı bağımsız toplu çalışma ekipleri çalışanları motive etmekte, onlar için bir motivasyon aracı olmaktadır.

**i. Müzik Eşliğinde Çalışma :** İş yerinin belli bir tonda müziklendirilmesi ve estetik dizaynı orada çalışanları olumlu yönde motive ederek, verimlilik artışına neden olduğu göstermektedir.<sup>145</sup>

### 3.3.2. İş Tatmini ve İş Tatminsizliği

#### 3.3.2.1. İş Tatmini

İş tatminin tanımlanması ya da göz önünde canlandırılması oldukça güçtür. Bu, çalışanın yüzünde büyük, mutlu bir gülümseme ile belli olmayabilir. Ancak, çalışanların, bedenleri ile olduğu kadar ruhları ile de orada bulunmaları koşulunun önemli olduğu söylenebilir. İş tatmini konusunda yapılan tanımlamalar genellikle benzer öğeler içermektedir. Bu tanımlamalardan bazılarını şu şekilde özetleyebiliriz:

En temel olarak iş tatmini, kişinin işe karşı olan tutumudur. Diğer herhangi bir tutum gibi iş tatminin de, inançlar, his, duygu, değerler ve davranışsal eğilimlerin kompleks bir bileşimini yansıtır. Yine diğer tutumlar gibi gözlenebilir bir değişken değildir. Ancak bireyin bu konudaki hislerini dile getirmesi ile anlaşılabilir. Bu tanımlamaya göre, yüksek düzeyde iş tatmini olan bir birey, çalışmaya ve işe karşı olumlu tutumlar geliştirirken, buna zıt biçimde işinden tatmin olmayan bir kişi, çalışmaya ve işe karşı olumsuz tutumlar geliştirecektir.<sup>146</sup>

İş görenlerin yüksek morale sahip olmaları onların verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir. Kişi işinden tatmin bulursa, işine karşı olumlu bir tutum sergilemekte, bu gelişmeye bağlı olarak işini başarma arzusu yükselmektedir. Sözü edilen arzu işveren tarafından yönlendirilirse sonuç verim artışı olmaktadır. Tutumların işe karşı dinamik hale getirilmesi, işin yapısal gelişmesine uygun tutum yaratılması, iş verimini sürekli olarak yüksek tutacaktır.<sup>147</sup>

<sup>145</sup> Silah, a.g.e., s. 69-70.

<sup>146</sup> Silah, a.g.e., s. 73-74.

<sup>147</sup> İlhan Erdoğan, *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi Yayını İstanbul, 1991, s. 380.

İş tatmini, İş görenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur. Ve işin özellikleri ile iş görenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir.

Locke iş tatminini, “kişinin, işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu hissettiği zevkli veya olumlu duygusal durum” olarak tanımlamıştır.<sup>148</sup>

### 3.3.2.2. İş Tatminsizliği ve Verimlilik ( Performans )

İş tatmininin artması, daha yüksek üretkenliğe yani verimliliğe neden olur mu? İş tatminsizliği randımanda azalma ile sonuçlanır mı ? Bu soru endüstri psikologlarının ilgisini çok çekmiştir.

İş tatmini ve performans arasındaki ilişkinin türü konusunda literatürdeki çalışmalar arasında bir tutarlılık görülmemektedir. Pek çok insan, iş tatmini ve iş performansı arasında olumlu bir ilişkinin var olduğunu düşünürler.

Bazı çalışmalar iş tatmini ile performans arasında bir ilişkinin olmadığı yolundadır. Sigorta şirketinde ve demiryollarında yapılan bir çalışmada, ücret, iş statüsü, şirketten tatmin olma düzeyi ile yüksek verimlilik ve az verimlilik arasında bir farklılık bulunamamıştır. Sigorta şirketinde yapılan çalışmada, yüksek düzeyde verimli olan grup, şirket politikası hakkında daha fazla eleştiride bulunmuş; demiryolu çalışmasında da yüksek verimli grup daha az iş tatmini düzeyi belirtmişlerdir.

Burada tatminin mi performansı etkilediği, yoksa performansın mı tatmini etkilediği önemlidir. Çalışanların çoğunun yüksek performansları için ödüllendirildiği, düşük performansları için ise cezalandırıldıkları bilinmektedir. Böylece, çalışanlar daha yüksek performansa ulaşmada başarılı oldukları ölçüde, daha fazla ödül ( daha az ceza ) alacaklardır. Bu da iş tatminini etkileyecektir.

Likert, tatmin ve performans arasındaki ilişkinin, işin gerektirdiği başarı düzeyi arttıkça daha olumlu olduğunu belirtir.

Gannon ve Noon, personel üzerinde yaptıkları bir çalışma da iş tatminini direk bir etki yaptığını belirtirler.

<sup>148</sup> Silah, a.g.e., s. 73-75.

Locke ise, tatminin, performansın bir sonucu olduğunu belirtir.<sup>149</sup>

### 3.4.İş Verimini Etkileyen Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Stres uzak durulması güç olan bir konudur. Nereye dönerseniz dönün stresin doğası ile ilgili, psikologlar, epidemologlar, terapistler, müşavirler, gazetecilerden oluşan vb. oluşan bir rehberler çokluğu vardır. Akademik metinlerde veya popüler medya makalelerinde stresin bizim hareketli modern yaşamlarımızın nasıl bir gerçeği olduğunu ve stresin tehlikeli işaretlerini nasıl izlememiz gerektiğini öğreniyoruz.<sup>150</sup> Sağlıklı yaşamak için 'stresi olmayan bir hayat dileyerek', stresin yol açtığı zararlardan ve muhtemel tehlikelerden uzak duramayız. Çünkü hem stres veren pek çok şey hayatın içinde vardır hem de stres vericilerin bir bölümü başarı için gerekli olan dinamizmin ve gelişmenin sebebidir.<sup>151</sup>

İşte stres, modern insanın günlük yaşamını bir parçası oluşturmaktadır. Bireyin aile çevresinde, iş ve genel çevresinde, strese neden olacak binlerce stres kaynağı vardır. Bunlara hastalık, ölüm, ayrılık ve diğer bazı stres verici olaylarda eklenince, stres toleransı aşılır ve önemli hastalıklar, kendini göstermeye başlar. Çoğu kez strese kaynaklık eden olayları önlememizin imkanı yoktur. Bu nedenle, stresle başa çıkma yollarını öğrenip, günlük yaşamımıza uygulamamız önemlidir.<sup>152</sup>

Stresi önlemeye ve azaltmaya yönelik yöntemler örgütsel ve bireysel olarak iki kümede toplanabilir.

#### 3.4.1.Örgütsel Yöntemler

Yönetim psikolojisinde üzerinde durulan başlıca örgütsel yöntemler şunlardır:

##### 3.4.1.1.Duygusal İklim Denetimi

Örgütün psikolojik ortamına örgütsel iklim denir. Örgütsel iklimi etkileyen faktörler örgütten örgüte farklılık göstereceği gibi kişilerin algılamalarına göre de

<sup>149</sup> Silah, a.g.e.,s. 94-96.

<sup>150</sup> Tim Newton, Tocelyn Handy, Stephen Fineman; *Stresi Atma Yolları*, Çev, Ahmet Timur, Doruk Yayıncılık, Ankara, 1997, s. 1.

<sup>151</sup> A ve Z,Baltaş, a.g.e.,s. 175.

<sup>152</sup> Doğan Cüceloğlu, *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1998, s. 325.

farklılık gösterebilir. Kişilerin güdülenmesi, önderlik tarzı ve yönetim gibi etmenler örgütsel iklimi belirleyen temel güçlerdir. Örgüt iklimi çalışanların tatminine ve örgütsel verime etki eden önemli bir konudur.<sup>153</sup>

Çağdaş örgütsel yaşam birçok stres etmenleriyle doludur. Böyle bir ortamda, çalışanları güven duygularını geliştirmek ve onların gerek kendi işleri gerekse örgütsel yapı ve işleyişleriyle ilgili kararlara katılmalarını sağlamak büyük önem taşımaktadır. Çalışma koşulları ve değişimle ilgili bu tür uyum girişimleri, örgüt kaynaklı stresi azaltmaya ve beklenmeyen sonuçlarını ortadan kaldırmaya yöneliktir.<sup>154</sup>

#### 3.4.1.2.Sosyal Destek Sağlama

Stresi önlemenin en etkin yollarından biri, yaşamın bütün anlarında sosyal desteğe sahip olmaktır. İşyerinde veya bulunulan herhangi bir yerde çevrede, özveri temelinde kurulan arkadaşlıklar ve geliştirilen insani ilişkiler, bireye önemli ölçüde sosyal destek sağlar. Sosyal destek yaklaşımı bir bakıma, bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinde var olan ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarının, başka bireylerle kurduğu etkileşim sonucunda tatmin edilmesi anlamına gelir.

Sosyal destek araçsal,bilgisel veya duygusal etkileri olan kişiler arası bir etkileşim durumudur. Stres yönetiminin önemli halkalarından birini, sosyal destek kavramı oluşturur. Sosyal destek yaklaşımı, bir taraftan katımlı yönetimi kolaylaştırırken, diğer taraftan kişiler arası yakınlık ve psikolojik destek sağlar.<sup>155</sup> Duygusal ve sosyal destek, stres ve sağlık arasında tampon vazifesi görür. Holmes ve Raye isimli iki araştırmacı, benzer durumlar nedeniyle, hastalanan ve hastalanmayan insanlar arasındaki farkları inceleyen bir araştırma yapmıştır. Söz konusu araştırma, bu iki tür insan arasındaki ana farkın, alabildikleri sosyal destek seviyesi olduğunu göstermiştir. Maddi, iletişimsel, duygusal gibi sıralanabilecek, birçok destek alanı vardır. Stres yönetimi açısından bunların en önemlisi, duygusal destektir; yani,

<sup>153</sup> Gülümser Keskin, "Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", *Verimlilik Dergisi*, 1997 sayı:2, s. 153.

<sup>154</sup> Ertekin, a.g.e., s. 51.

<sup>155</sup> Tutar, a.g.e.,s.289-290.

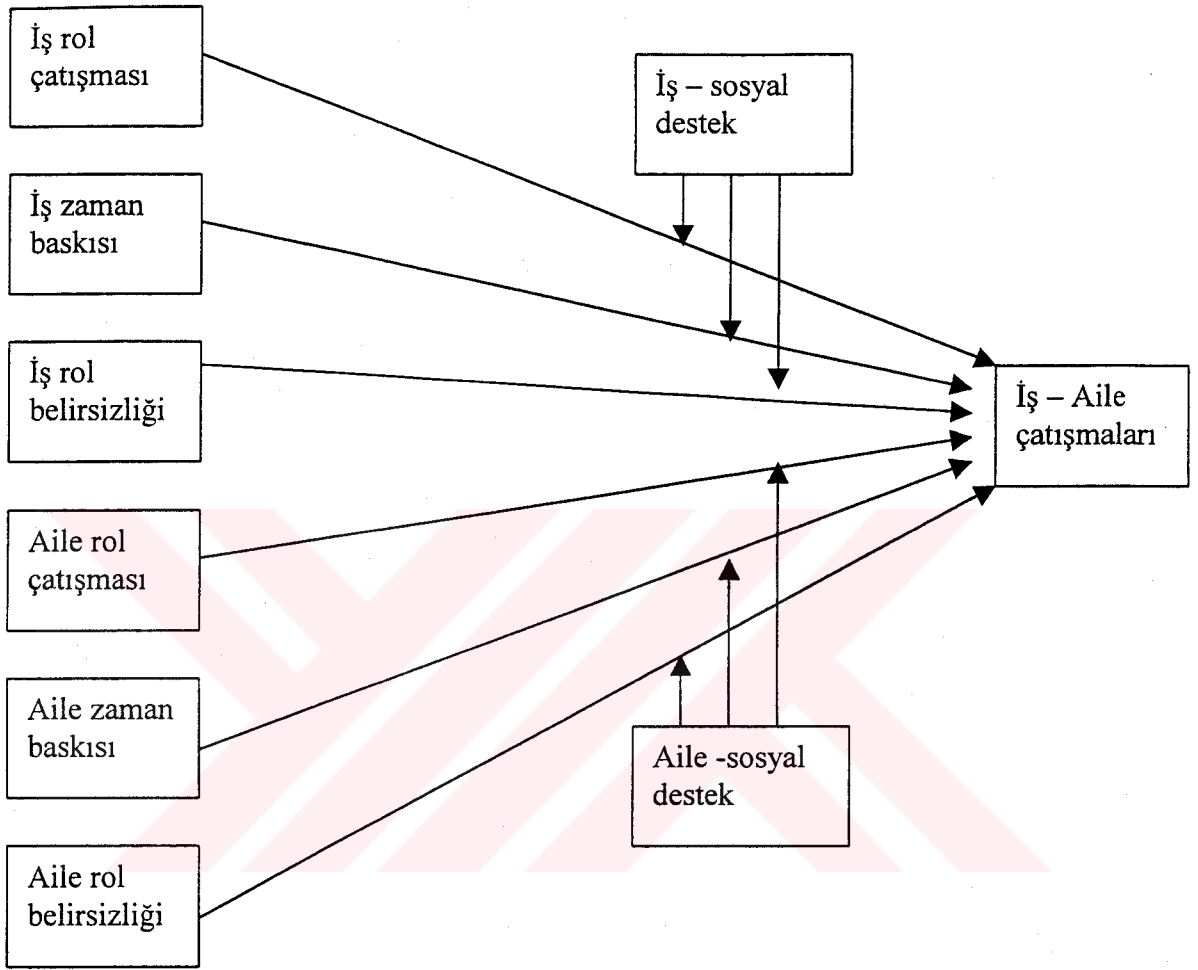
birilerinin sizi önemseydiğini ve neler hissettiğinizi dinlemek istediklerini bilme duygusu. Duygusal destek insanlar arasında bir güven oluşturur. İnsanlar bu güvene dayanarak birbirleri tarafından incitmeye açık olma halini, gönüllü olarak kabul ederler.<sup>156</sup> Örgütlerde bireyleri etkileyen etkenlerin başında, bireyin arzu ve istekleriyle ilgili faktörler gelir. Bunlar tatmin edildikleri ölçüde, bireyler stresten uzak, verimli ve etkin bir çalışma gösterebileceklerdir.

İnsanın doğal bir ihtiyacı olan destek iki kaynaktan gelmektedir. Bunlar, aile ve yapılan iştir. Aile desteği bireyi streslere karşı güçlü kılmakta, bireyin direnme gücünü arttırmaktadır. İşinde stresli bir yaşamı olan kimse iş dışında elde ettiği doyumla buna karşı direnebilmektedir. Çünkü, bu kimse ailesi tarafından değer verilen, kabul gören ve sayılan bir kişidir. Çalışanların iş de gördükleri sosyal destek de, stresle mücadelede çok etkilidir. Çalıştığı iş de birlikte bulunduğu grupla iyi ilişkiler içinde bulunan, üstlerinden destek gören bir kimsenin streslerden etkilenmesi daha güçtür. Bu kimseler daha sağlıklı olmaktadır.<sup>157</sup>

Sosyal destekle, çalışma ortamında ve iş dışı alanda yaşanan stres arasında bir ilişki vardır, ancak bu ilişki düzeyi, bireyden bireye ve ortamdan ortama değişebilir. Aşağıda stres etmenleri – iş ve aile çatışması ilişkisinde tampon bir etki yapan sosyal destek modeli gösterilmiştir:

<sup>156</sup> Braham; a.g.e., s. 206

<sup>157</sup> Enver Özkalp, "Örgütlerde Stres", Anadolu Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 1989, s. 156.



**Şekil III: 6 İş - Aile Çatışmasında Yatıştırıcı Bir Model Olarak Sosyal Destek**

Kaynak; Dawn S. Carlsın & Pamela L Perrewe, P, 517

### 3.4.1.3.Çalışanların Rollerinin Yeniden Tanımlanması

Özellikle rol belirsizliğinden kaynaklanan stres, çalışanların yetki ve sorumluluklarının yeniden saptanması ve tanımlanmasıyla azaltılabilir. Yönetim, işler arasındaki geçişmeleri ve çalışanların değer yargıları ve ölçütleri arasındaki birbirine zıt davranış kalıplarını saptama yeteneğine sahip olmalıdır.

### 3.4.1.4.Aşırı ve Az İş Yükünün Ortadan Kaldırılması

Stresin etkilerini azaltmada kullanılan bir yöntem de iş dağıtımının adil ve uygun olması, işe uygun ve eğitilmiş personelin seçimi ve yükseltilmesi ile ilgili kararların isabetinde görülebilir. Bazı durumlarda yönetim, çalışanlar arasında bu tür bir düzenlemeyi yapabilmelidir. Bir başka deyişle yönetim iş gerekleriyle personelin yeteneklerini uyumlu bir düzeyde tutabilmelidir. Eğer bu uyum sağlanamazsa, örneğin personelin becerisi ile işin karmaşıklığı uygun değilse yada iş gören çok fazla veya çok az üretebiliyorsa böyle bir durumdan söz edilebilir.<sup>158</sup>

### 3.4.1.5.Stresli Personele Yardım Sağlama

Giderek dünyadaki birçok örgüt, stresin verimlilik ve sağlık üzerindeki olumsuz etkilerini bugün daha çok görmektedirler. Bunun sonucu olarak, örgütsel danışma hizmetleri geliştirilirken bireysel stres denetim teknikleri ve beden hareketleri de önerilmektedir.

Sosyal destek konusu üzerinde oldukça fazla araştırma yapıldığı ve bu tür bir yardımın stresin olumsuz etkilerini azalttığı sanılmaktadır. Araştırmaların büyük bir kısmı sosyal desteğin özellikle ilk kademe yöneticilerin olumlu rolleriyle ilgili olduğunu göstermektedir.

Gerek kamu gerekse özel kesim kuruluşları, stresli personeline yardım programları geliştirme çabası içindedirler. Örneğin Nebreska'daki bir kamu kuruluşu

---

<sup>158</sup> Ertekin, a.g.e., s. 91.



stresli bir olayla karşılaşılan personeline stresli olayı yorumlama, algılama ve o olaya daha az yıkıcı olabilecek tepkide bulunma yollarını öğretmektedir.

Her örgüt, üyelerinde oluşacak olan ve birçok etmenden kaynaklanan stresli durumlarla başa çıkmayı kendi personeline öğretmeli ve bunun için bir program geliştirmelidir. Ancak bir kısım yöntemler personelin bizzat kendisi tarafından da öğrenilebilir ve uygulanabilir.

### 3.4.2. Bireysel Yöntemler

Stres altında olduğumuzda veya patolojik olarak bakterilerin hücumuna uğradığımız zaman, vücudumuz bir savaş alanına döner. Bu savaşın sonucu saldırının güç ve sertliğine bağlı olduğu kadar, savunma sistemlerimizin iyi çalışıp çalışmadığına da bağlıdır. Eğer yetersiz beslenme sonucu, savunma sistemleri zayıflamış olan biri, bir hasta ile temas ederse, kolaylıkla hastalık mikrobu kapabilir. Fakat eğer vücudu kuvvetliyse, bir avuç saldırgan mikrobu savunma mekanizmaları sayesinde kolaylıkla yener. Aynı işleyiş biçimi, stres için de geçerlidir.<sup>159</sup>

Bir veya birkaç güçlü stres kaynağı ile karşılaştığımız zaman, üç tercih yolumuz vardır:

1. Düşmana savaş gösterme
2. Karşı savaş verme
3. Geri çekilme

Bunların dışında stresle bireysel başa çıkmanın en etkili yöntemleri şunlardır.

#### 3.4.2.1. Öz Saygının Geliştirilmesi

Öz saygının geliştirilmesi, stresle etkin bir bireysel başa çıkma yöntemidir. Herkesin kişiliğine göre, değişen bir stresle başa çıkma özelliği vardır. Biz buna uyum düzeyi veya direnme sınırları diyoruz. Ne kadar kendiniz olabiliyorsanız, o

<sup>159</sup>Norfolk, a.g.e., s. 35.

kadar sağlıklısınız demektir. Sağlık için, bundan başka bir reçete yoktur. Size zevk veren sizi istek ve neşeye dolduran her şeyi yapın ve kendiniz olun.<sup>160</sup>

### 3.4.2.2. Bedensel Hareket (Egzersiz) Yapmak

Endüstrileşmenin ve şehirleşmenin sonucu olarak insanlar bedenlerini güç harcayacak işlerde gittikçe daha az kullanmaktadır. Bedenin kullanımındaki bu azalmanın yarattığı birçok sonuçtan bir tanesi de, hareketsizliğin genel olarak damar sisteminde, özel olarak da kalp damar sisteminde meydana getirdiği etkilerdir.

Dr. Kenneth H. Cooper'a "bütün dünyayı koşturan adam" diyebiliriz. Dr. Cooper 1970'lerden başlayarak önce ABD'de, sonra Avrupa ve dünyada koşma ve fizik egzersizin (Jogging ve aerobik'in) kitlelere yayılmasında en önemli rolü oynamıştır. Dr. Cooper II. Dünya Savaşı sırasında ABD denizcileri için kondisyon ve egzersiz programları hazırlanmış ve bu programların uygulayıcılar üzerindeki çok yönlü etkilerini gözlemek ve araştırmak imkanını bulmuştur. Daha sonra geniş kitlelere mal olan aerobik programını geliştirmiştir.

Aerobik adı verilen programın temeli bedenin mümkün olduğu kadar çok oksijen yakmasına dayanır. Yapılan araştırmalarla da ortaya konduğu gibi, düzenli uygulama içinde olanlar teneffüs ettikleri hava içinden daha fazla oksijen kullanmaktadır.

Bir kimsenin normal şartlarda bu oksijene ihtiyaçları yoktur. Ancak stres şartları içinde oksijen kullanımındaki bu fazlalıktan yararlanılmaktadır ve sağlıklı hastalık arasındaki fark Dr. Cooper'a göre çok kere burada kaynaklanmaktadır. Çünkü insan bedeninin her tarafında bulunan hücreler kanın taşıdığı oksijen ve diğer yararlı maddelerle beslenirler. Gerginlik damarlarda daralmaya sebep olduğu için, ister istemez hücrelere giden kan miktarında azalmaya yol açar. Bu durum da hücrelerin yetersiz beslenmesi demektir. Bu şartların uzun süre devam etmesi veya sık sık tekrarlanması halinde bu hücreler hem hastalığa daha açık olacaklar, hem de kaçınılmaz olarak hayat süreleri kısalmaktadır.

<sup>160</sup> Whitlington, G. H.; "Bir Psikiyatrisin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı", **Stresle Başa Çıkma**, Ed., Nesrin H Şahin, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Çev. Neslihan Rugancı, Ankara, 1994, s. 21.

Hücrelerin hayat sürelerini uzatmanın ve onları sağlıklı kılmmanın bir yolu fizik egzersizdir. Artan ve hızlanan kan akımı sebebiyle hücreler daha iyi beslenir, böylece de hem daha sağlıklı hem de daha uzun ömürlü olmaları sağlanmış olur.

Fizik egzersizin yararlarını şöyle sıralayabiliriz.

- \* Kas gevşemesi
- \* Zihinsel gevşeme
- \* İşte etkinlik artması
- \* Uyanıklığın artması
- \* Enerjide artış
- \* Duygusal boşalma ve rahatlık
- \* Daha iyi uyku
- \* Daha kuvvetli kemikler
- \* Endişelerde azalma
- \* Kalp hastalığı riskinin azalması
- \* Bel ve sırt ağrısından korunma ve kurtulma
- \* Kendine güven artışı
- \* Daha iyi bir sağlık

Yukarıda sayılanlar egzersizin yararlarının ancak bir bölümüdür. İnsanları egzersize yönelten sebepler büyük farklılık göstermektedir. Bir egzersiz programına başlamadan önce, sağlanmak istenen yarara göre bir plan yapılması çok önemlidir.<sup>161</sup>

<sup>161</sup> A ve Z, Baltaş, a.g.e., s.200-207.

**Tablo III: 1 Çeşitli Sporların Sağladığı Yararlar**

Spor	Kalp-damar sağlığı	Ağırlık kontrolü	Kas fonksiyonu	Esneklik	Huzur ve rahatlık
Basketbol	9	9	8	6	3
Bisiklet	9	9	6	4	6
Golf	4	5	5	5	4
Jogging	10	9	6	2	9
Paten	6	7	6	5	2
Ski	8	8	8	6	3
Yüzme	10	8	8	7	5
Tenis	7	7	6	6	6
Yürüyüş	6	6	5	2	10
Ağırlık	4	6	10	2	7

Kaynak: BALTAŞ, A ve BALTAŞ, Z, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi kitabevi, İstanbul, 1999, s 207

### 3.4.2.3.Zaman yönetimi

Zaman yönetiminin amacı, zamanı gereksinim ve istekleri karşılayabilecek biçimde kontrol altında tutabilmektir. Zaman baskısının yarattığı stresle başa çıkmada zamanı iyi yönetmek en uygun yoldur.<sup>162</sup>

<sup>162</sup> Halkla İlişkiler Yönetimi Geliştirme ve Oryantasyon Eğitimi Bölgesel Seminer Notları, Emniyet Genel Müdürlüğü, Ankara, 2000, s. 94.

Zamanı kontrol etmede belli başlı yöntemleri şöyle sıralayabiliriz.<sup>163</sup>

**1.Öncelikle uzun vadeli hedefler belirleyin :** Çünkü, eğer nereye gittiğinizi bilmiyorsanız, günlük temelde düzenli olmanızın pek bir değeri yoktur. Aynı durumdaki bir gemiyi düşünün: mürettebatın hepsi de iyi örgütlenmiş ve işinin ustası olabilir, ancak gidilecek yer belli değilse gerçek anlamda bir ilerlemeden söz edilemez.

Yaşamınızı olduğu halde gözden geçirerek başarmak istediğiniz şeylere doğru ne ölçüde ilerliyorsunuz? Hangi yönelimlerinizi değiştirmeniz gerekiyor? Bunların daima aklınızda bulunması için 10 yıl sonraki, 5 yıl sonraki ve bu yılki hedeflerinizi belirleyip bunların listesini günlüğüne göze çarpacak bir biçimde yazmanız hedeflere ulaşmada size yardımcı olacaktır.

**2.Hedeflerinizi davranış bağlamında gözden geçirin :** Kendi kendinize şu andaki davranış kalıplarınızdan hangilerinin hedeflerinize doğru ilerleyişinizde sizi desteklediğini, hangilerinin desteklemediğini sorun. Amaçlarınıza ulaşmak için ne tür davranış kalıpları geliştirmeniz gerekiyor?

**3.Hedeflerinizi sizin için kritik olan zaman birimlerine göre saptayın:** Örneğin amaçlarınız günlük, haftalık ya da aylık süreler için düşünüldüğünde ne anlama geliyor? Sizin zaman ölçütünüz üç ayda bir yapılan kontrollerden günde birkaç kez hedef saptamaya kadar çeşitlilik gösterebilir. Örneğin bir boksör dövüşürken her yeni raunt için kendine bir hedef seçebilir. Bir tenis oyuncusu maçtaki her puanı için başka hedefler saptayabilir.

**4.Başlamadan önce yapmanız gereken her şeyin listesini çıkarın :** Böyle bir “yapılacaklar” listesi dayanma gücü kazanmanıza yardımcı olur. “Yapılacaklar” listesinden en verimli biçimde yararlanmak için şıkları öncelik sırasına göre A,B,C diye sınıflandırmak gerekir. “A”lar en önemliler; “B”ler daha az öncelikliler ve “C”de bugün yapılması çok gerekli olmayanlar.

**5.Her görevi yapıp yapmamanın sonuçlarını tartın:** Çoğumuz yaşamımızın diğer anlarında bunu genelde farkına varmaksızın yaparız-bir trafik lambasının kırmızı ışığı yanmak üzereyken yola devam etmek ya da durmak gibi. Burada, sürmeye devam etmenin mi yoksa keskin bir frenle durmanın mı daha

<sup>163</sup> Peter E Makin - Patricio A Lindley, Pozitif Stres Yönetimi, Rota yayını, İstanbul, 1995, s. 22-39.

güvenli olacağını anlık bir değerlendirmesini yaparız. İşinizde sonuçlar üzerinde iyice düşünmenin, neyin gerçekten önemli, neyinse bekleyebilecek nitelikte olduğunu anlamınıza çok yardımcı dokunacağını göreceksiniz.

**6. Yedek etkinliklerden kaçının :** Bunlar elinizdeki asıl işi bitirmeden önce icat edeceğiniz bütün uğraşlardır.

**7. Bir “Yapılmayacaklar” listesi çıkarın :** Bu çabucak, çok sayıda etkinliği ortadan kaldırarak, yapılması gerekenler üzerinde yoğunlaşmanızı sağlayacaktır.

**8. Günün sonunda bir “yapılacaklar” listesi hazırlayın:** “Yapılacaklar” listesi hazırlayan kişilerin çoğu bu işi genellikle sabahleyin gerçekleştirir.

**9. Zamanınızı değerlendirin:** Hedefler koyma ve yapılacakları bir düzene göre sıralama düşüncesinin ardında yatan neden, zamanın daha verimli kullanılmasını sağlamaktır. “Vakit nakittir” deyimini birçok açıdan doğrudur; zaman çoğunlukla iş yaşamımızdaki en değerli nakittir.

**10. Kesintisiz bir düşünme zamanı ayırın:** Geçmişten çıkarabileceğiniz dersleri düşüneceğiniz, gelecekte çıkabilecek sorunları tahmin etmeye çalışacağınız ve ortaya çıkacak olasılıklara ilişkin planlar hazırlayabileceğiniz bir kesintisiz düşünme zamanı ayırın.

Zaman kullanımının veya yönetiminin etkin bir biçimde yerine getirilebilmesini, “zaman kullanım matrisi” üzerinde gösterebiliriz.

Zaman kullanım matrisi dört gözlü pencere şeklinde gösterilebilir. Pencereyi oluşturan gözlerin üst başlıkları bekleyemez, acil ve hemen yapılması gereken ve bekleyebilen, acil olamayan işler olarak tespit edilebilir.<sup>164</sup>

<sup>164</sup> Doğan Cüceloğlu, *İyi Düşün Doğru Karar Ver*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996, s. 292.

Tablo III: 2 Zaman Kullanım Matrisi

	Acil olan işler	Acil olmayan işler
<b>ÖNEMLİ</b>	<p>I FAALİYETLER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Beklenmedik acil olaylar</li> <li>-Hemen çözülmesi gereken sorunlar ve krizler</li> <li>-Kritik önemli olan işler (kriz süresince matrisin bu bölümü devreye sokulur)</li> </ul>	<p>II FAALİYETLER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Önleme dönük, üretim kapasitesine dönük faaliyetler</li> <li>-İlişkiler geliştirme</li> <li>-Yeni fırsatlar arama</li> <li>-Planlama ve dinleme</li> <li>-</li> </ul>
<b>ÖNEMSİZ</b>	<p>III FAALİYETLER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Engeller, ziyaretler ve telefonlar, ajanda işleri</li> <li>-Gelen mektup ve raporlar</li> <li>-Bazı toplantılar</li> <li>-Daha fazla ihmal edilmeyecek işler</li> <li>-Herkesin dikkatini çeken popüler faaliyetler</li> </ul>	<p>IV FAALİYETLER</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Teferruat, önemsiz ayrıntılar</li> <li>-Önemsiz mektuplar</li> <li>-Önemsiz telefonlar</li> <li>-Zaman israf edici faaliyetler</li> <li>-Hoş fakat önemsiz bazı uğraşlar</li> <li>-Özel işler</li> <li>-Önemsiz toplantılar</li> </ul>

#### 3.4.2.4.Solunum Egzersizi

Derin nefes alma kalp ve akciğerin iyi çalışmasına yardımcı olduğu gibi, gerginliği de azaltır. Bu alışkanlığı kazanmak için rahat biçimde oturarak veya uzanarak yavaş yavaş ve derin nefes almak gerekir. Bir dakika içinde normalde alınan nefes sayısının (15-20)yarısı kadar düzenli ve ağır nefes alarak beş dakika bu alıştırmaya devam ettirilir. Bu teknik günde iki defa tekrarlandığında gerginliği azaltmaktadır.(Nefesin diyaframdan alınması da gerginliği azaltır, çünkü ciğer nefesinde kalbe bir baskı olmaktadır)

#### 3.4.2.5.Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma

Sinema, tiyatro, opera, sergiler, spor karşılaşmaları gibi etkinliklere katılmak ve izlemek, izleyicide bazı duyguları uyandırmak ve harcatmak yolu ile bireyleri daha rahat ve psikolojik yönden sağlıklı kılar. Ayrıca hobilerle uğraşmak, bireylere boş zamanda değişik bir işle uğraşmak, zevk almayı ve gevşemeyi yaşamak, başarmak ve kendini anlatmak gibi çok önemli yararlar sağlar.

#### 3.4.2.6.Masaj

Masaj stres tepkisinin yavaşlatılması ve önlenmesinde birçok açılarından yarar sağlar. Masaj, kasları gevşemesine yardım eder ve masaj sırasında bütün vücuda kaygıyı azaltan, düşünmekten çok hissetmeye imkan tanıyan tatlı bir rahatlama duygusu yayılır. Böylece bilinçli yapılan bir masaj, bireyi stresin kargaşasından uzaklaştırarak, sağlıklı bir dinlenme imkanı sağlar.

#### 3.4.2.7.Dua ve İbadet

Yüzyıllardır dua gerilimle baş etmek için kullanılmıştır. Dua sırasında tekrarlanan ayetler, meditasyonda olduğu gibi odaklaşmayı sağlayarak, bireyin gevşemesini sağlayabilir. Dua etmek bireyin umut ve iyimserliğini de yükseltebilir.<sup>165</sup> Dua, büyük bir enerji kaynağıdır. Nasıl çeşitli teknik yöntemler kullanarak, örneğin atom enerjisini ortaya çıkarabiliyorsak, dua ederek de ruhsal

<sup>165</sup> Halkla İlişkiler Yönetimi Geliştirme ve Oryantasyon Eğitimi Bölgesel Seminer Notları, s. 88-94.



enerjiyi ortaya çıkarabiliriz. Bu enerjinin olumlu etkileri hemen her zaman görülmektedir. Dua, insanların hızlı yaşlanmasında engeller. Bunuda hastalanmamızı önleyerek gerçekleştirir. Dua bizde meydana gelen bıkkınlık ve monotonluğu önler, kendimizi yeniden taze ve dinç hissetmemizi sağlar. Dua, bilinçaltınızın derinliklerine iner ve orada saklı olan gücü ortaya çıkarır.<sup>166</sup>

### 3.4.2.8.Beslenme

Araştırmalar, beslenme ile stres arasında bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Bazı yiyeceklerin stres tepkisini başlattığı, artırdığı, hatta strese karşı daha duyarlı hale getirdiği bilinmektedir. Aşağıda stres ve beslenme ilişkisi temel noktalarda özetlenmiştir.<sup>167</sup>

a) Yetersiz kalori insan organizmasını zayıflatarak, stresle ilgili hastalıklara daha kolay yakalanmasına neden olmaktadır.

b) Mineral ve vitamin eksikliği de yetersiz kalori gibi aynı zayıflatıcı etkiyi yapmaktadır. Örneğin B vitamini eksikliği kaygı, depresyon, uykusuzluk, kalp sorunları, midede hassasiyet, kas zayıflığı gibi tepkileri başlatmaktadır.

c) Uzun süreli ve şiddetli stres belli vitaminlerin alışılmış miktardan daha fazla tüketilmesine neden olur. Örneğin B1 ve B2 vitaminleri, süregelen hastalık durumlarında yüksek düzeyde tüketilebilir. Ayrıca stres sırasında salgılanan adrenalin hormonunun yapısında yer alan panhotenik asit, C vitamini ve Cholin asit yoğun olarak harcanır.

d) Rafine şeker aşırı alındığında büyük bir enerji kaynağıdır. Ancak birkaç zararlı yan etkisi vardır. İlk olarak diş çürümelerini başlatabilir. İkincisi kan şekere salgılanan insülin dengesi bozulur. Üçüncü olarak, bir çok şekerli ürün (şeker,kekler,çeşitli içecekler) vitamin ve minerallerden yoksundur. Bu nedenle vücut, metabolizma işlevlerini yerine getirmek için çeşitli vitaminleri, özellikle B vitaminini diğer kaynaklardan ödünç alır. Bu durum vücutta B kompleksi vitaminini tüketme eğilimini başlatır. Yüksek oranda şeker alındığında, dengesiz bir diyet uzun

<sup>166</sup> Norman Vincent Peale, **Olumlu Düşünmenin Gücü**, Cev, Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1999, s. 50.

<sup>167</sup> Halkla İlişkiler Yönetimi Geliştirme ve Oryantasyon Eğitimi Bölgesel Seminer Notları, s. 91-93.

dönemli stresle bütünleştiğinde, B vitamini yetersizliği baş gösterir. Bu da zaten var olan kaygı, sinirlilik ve genel sıkıntı gibi stres belirtilerini iyice ağırlaştırır.<sup>168</sup>

Şekerli maddeler iştahı keser ve iyi gıda almayı engeller. Aynı zamanda şeker kişinin ruhsal durumunu da etkiler. Şeker ilk başlarda aşırı bir enerji verse de daha sonra ruhsal çöküntüye ve ruhsal zayıflığa neden olur.

Şekerden kaçınabilmek için ;

\*Şeker yerine şeker ihtiva etmeyen tatlı meyve suları için.

\*Yiyecek kutularının etiketlerindeki bileşim listesini okuyun. Sukroz, maltoz, glikoz, fruktoz, dekstroz ve laktöz bunların hepsi şekerdir, unutmayın.

\*Çikolata, kek, pay, kurabiye, jel ve puding yerine meyve, çerez ve patlamış mısır yiyin.

\*Çay ve kahvenizi az şekerli için ( en iyisi şekersiz içmektir)

e) Kahve, çay, kakao ve çikolatada bulunan kafeinin kendisi stres tepkisi yaratan bir maddedir. Kafein adrenalini salgılanmasını sağlar, adrenalini ise bir stres hormonudur ve olaylar karşısında bizim aniden parlamamıza sebep olur. Günde iki veya üç fincandan fazla alınan kahve kan basıncını artırır, kalp artışı şiddetlendirir, kalbin oksijen gereksinmesini artırır, kalp ritmini bozar ve kaygıya neden olur. Kahve alışkanlığından, her gün içtiğiniz kahveyi yavaş yavaş azaltarak kurtulabilirsiniz. Kendinizi enerjik hissetmek için, kahve cezvesine veya kahve makinesine koşma alışkanlığınızdan vazgeçin, kahvenin yerine hayal gücünüzü kullanın. Sizi uyanık tutacak kahve dışında daha birçok yollar vardır. Örneğin sabah kalkınca ılık su ile duş alın. Çünkü sıcak su insanı gevşetir ve rahatlatır, enerjik olmanızı engeller.

f) Bedeniniz, birçok yaşamsal görevi sürdürebilmek için tuzun içindeki sodyumu kullanır. Eğer tuz olmasa ölebilirsiniz. Bedeniniz terleme – ki bedeniniz devamlı terlemektedir- ve idrar yoluyla sürekli tuz kaybeder bu kaybettiği tuzu da yerine koymak zorundadır. Normal bir insanın her gün bir çay kaşığının hemen hemen dörtte biri miktarında iki gram tuza gereksinimi vardır. Bedenimizin günlük ihtiyacı olan tuzu yediğimiz yemeklerden, salçadan, ayak üstü atıştırılan

<sup>168</sup> Halkla İlişkiler Yönetimi Geliştirme ve Oryantasyon Eğitimi Bölgesel Seminer Notları, s. 92.

yiyeceklerden, patates cipsinden ve diğer yiyeceklerden alırız. Normal olarak günlük yiyeceklerden aldığımız tuz miktarı bize gerekli olandan daha fazladır.

Aşırı alınan sodyum hem kan basıncımızın, hem de stresimizin artmasına neden olur. Bu nedenle günlük aldığımız tuz miktarını azaltın. Lezzet duygumuz alışkanlıkların sonucudur, onun için çok tuzlu şeylerden zevk alma alışkanlığını bırakın. Yemeğiniz size lezzetsiz mi geliyor, ona tuz atmak yerine limon suyu da koyabilirsiniz. Sizin bedeninizin tuza en çok gereksinim duyduğu an sıcak bir havada ağır bir iş yaptıktan sonraki zamandır.

g) Bir çok insan stresi gidermede yardımcı olduğunu düşündüğü için içki içer. Alkolün hislerinizi uyuşturduğu ve sinirlerinizi yatıştırdığı doğru olmasına rağmen her an için alışkanlık yapma tehlikesi de vardır. Biraz alkol almak kısa bir süre için sizin stresten kurtulmanızı sağlar, fakat alkolün etkisi geçince stres yaratan faktörler ortadan kalmamış olduğu için stres yine başlar.

Alkol vücudumuzun hidrokortizon gibi stres hormonlarını daha çok salgılamasına sebep olur. Orta derecede alınan bir alkol bile beyin uyanık bir durumda olmasını sağlar. Eğer beyin devamlı olarak böyle uyanık durumda kalırsa stresle ilgili birçok hastalıkların doğmasına neden olur, ayrıca alkolün kendisinin doğurduğu hastalıklarda bunun cabasıdır. Bir çok araştırmalar orta derecede alınan alkolün faydalarını ortaya çıkarmışlardır. Fakat alkolün yan etkilerinin sebep olduğu zararlar oldukça çoktur ve bunlar alkolün sağladığı faydadan daha ağır basmaktadır.

Alkolün zararlı yan etkilerinin bazıları şunlardır:

\*Beyin hücrelerini öldürür. Beyin hücreleri ölünce yerine yenileri üretilemez.

\*Hafıza kaybı

\*Duygularda yavaşlama ve denge kaybı

\*Uyku düzensizliği

\*Seks gücünün azalması

\*Besinlerin iyi sindirilememesi

\*Hamile kadınlarda düşükler ve erken doğumlar

\*Vücutta su dengesinin bozulması ve aşırı su toplanması

\*Vücuttaki B6 vitaminin bozulması

\*Karaciğerin görev yapmasında aksama

- \* Vücutta tümör oluşma riskinin artması
- \* Orta karar içilse bile felç olma olasılığı

Görüldüğü gibi verdiği mutluluk çok az, fakat neden olduğu zararları ise bir hayli fazladır. Eğer içkisiz yaşayamıyorsanız, içtiğiniz miktarı iyice azaltmalısınız.

h) Sigara içmek günlük sıkıntılardan kaçmanın başka bir yoludur. Bazılarında sigara içmek stresi giderir. Sigarada buluna nikotin beynin, rahatlamanızı ve gevşemenizi sağlayan bir madde olan endorfini daha çok salgılamasına sebep olur. Yapılan araştırmalar sigara içenlerin vücutlarında sigara içmeyenlere göre daha çok endorfin bulunduğunu göstermiştir. Fakat içkide olduğu gibi sigaranın da zararlı yan etkileri vardır. Bunlar kalp hastalıkları ve akciğer kanseri gibi öldürücü hastalıktır.

Tütünde bulunan nikotin, insanda son derece alışkanlık yapan bir maddedir. Nikotin kandaki alyuvarların sayısının azalmasına sebep olur bu yüzden de kalbiniz daha çok kan pompalamak zorunda kalır. Ayrıca tütünde bulunan karbon monoksit alyuvarların oksijen taşıma kapasitesini azaltır.<sup>169</sup>

---

<sup>169</sup> Rowshan, Arthur; **Stres Yönetimi**, Çev, Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.100-104



**BÖLÜM IV**  
**ALAN ARAŞTIRMASI**

#### 4.1.Araştırmanın amacı

Stres, günlük hayatta ve iş hayatında hemen hemen herkesin çok sık karşılaştığı bir kavramdır. Hayatta herkes, değişik şekillerde bu duyguyu yaşamış veya hissetmiştir. Ve günümüzde stres modern toplumun hastalığı olarak nitelendirilen ciddi bir sorundur.

Bireysel düzeyde olduğu gibi organizasyon düzeyinde de ele alınmakta olan stres, normal düzeyde olduğunda bir sorun teşkil etmemekte, ancak gittikçe artan bir durum söz konusu olduğunda önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütte; tıpkı belli düzeydeki bir çatışmanın verimliliği arttırılması gibi, normal stresinde aynı etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir. Kısaca stres, işgörenin verimliliği ile yakından ilgili bir kavramdır.

Örgütler, stresin gittikçe artan bir öneme sahip olduğunu kabul ederek artık strese karşı önlemler almaya başlamışlardır.

Bu araştırmada amaç stres ve verimlilik kavramlarını ve aralarındaki ilişkiyi tüm yönleriyle ele almak, ayrıca Emniyet Teşkilatı'nda çalışma şartlarının ağırlığı, hiyerarşinin olması vb. stres yapıcı etmenlerin çokluğu ve bunların verimliliğe olan etkisi büyüktür. İşte bu çalışmada bu stres verici durumların ortaya çıkarılması ve bunların etkisinin azaltılması amaçlanmıştır.

#### 4.2.Araştırmanın Önemi

Yaşadığımız yüzyılda insanlar, hangi işi yaparlarsa yapsınlar, yaşamlarının büyük bir bölümünü, kendi yeteneklerini ve sınırlarını zorlayarak sürdürmektedirler. Yirminci yüzyıl insanlara öteki yüzyıllarla ölçülmeyecek oranda hareketlilik ve hız kazandırmış, bu ise insanların sürekli bir yarış ve değişim içerisinde çalışmalarını, böyle bir çevre içinde yaşamalarını sürdürmekleri sonucunu doğurmuştur. Birey ister bir kamu ya da özel kesim örgütünün üyesi olarak yaşamını kazansın, isterse bir örgüte doğrudan doğruya bağımlı olmadan hizmet sunsun, stres kavramı ile tanışması kaçınılmaz olmaktadır.

İş yaşamının ortaya çıkardığı bir çok sorunun yanında stres kavramı, giderek yöneticilerin, bilim adamları ve araştırmacıların daha çok ilgisini çeker olmuştur.

Çalışan insanlar arasında bir uyum ve dengenin kurulması, sağlıklı ilişkilerin sağlanabilmesi, veriminin arttırılabilmesi, giderek hizmetin niteliğinin iyileştirilmesi için stresin bireysel ve örgütsel düzeyde daha iyi tanınması, anlaşılması ve yönetilmesi gerekmektedir. Stresten uzak bir yaşamın sadece filmlere ve romanlara özgü olduğu, gerçeği ise çok farklı boyutlar taşıdığı ve hiç kimsenin stresten etkilenmeyecek kadar basit bir görevde çalışmadığı artık benimsenmektedir. Ayrıca hiç kimsenin stresten etkilenmeyeceği kadar katı olmadığı anlaşılmıştır.

O halde günlük yaşamda çok sözü edilen, örgütsel düzeyde sıklıkla algılanmasına karşın pek fazla anlatılamayan stresin konusu ve bunun sonucu oluşacak verimsizlik çok önem arz etmektedir. İşte bu araştırmada stres kavramının tüm yönleriyle ortaya konulması, çalışma yaşamında stresin sonuçları ve verimliliğe olan etkisini açığa çıkarılması yönünden önemlidir.

#### 4.3.Sayıltı

- \* Ankete verilen cevaplar samimidir.
- \* Anket geçerlidir.
- \* Anket güvenirdir.
- \* Uygulanan istatistik teknikler geçerli ve doğrudur.

#### 4.4.Araştırmanın Sınırlılığı

a)Anket Aksaray ilindeki Emniyet personeliyle sınırlıdır.

b)Anket uygulanan ölçekle sınırlıdır.

#### 4.5.Hipotezler

H<sub>1</sub>:İş Stresi Emniyet personelinin verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir

H<sub>2</sub>: Çalışma şartlarından emniyet personeli çabuk yorulmaktadır.

H<sub>3</sub>: Emniyette çalışanların genelde kendilerine güvenleri vardır.

H<sub>4</sub>: Emniyette çalışanlar yavaş yavaş işlerinden soğumaktadırlar.

H<sub>5</sub>:Asayiş biriminde çalışan personelin stresten etkilenme derecesi daha yüksek ve verimlilikleri daha düşüktür.

H<sub>6</sub>:Hizmet süresi on yılı geçen personelin stresten etkilenme derecesi daha fazla ve verimliliği daha düşüktür.

H<sub>7</sub>:Yüksek okul mezunu personel, lise mezunlarından daha az strese sahip ve verimlilikleri daha yüksektir.

H<sub>8</sub>: Bayan personelin stresten etkilenme derecesi daha yüksek ve verimlilikleri düşüktür.

#### 4.6.Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evreni Aksaray Emniyet Müdürlüğünde görevli 575 emniyet personelidir.

#### 4.7.Örnekleme

Evren üzerinden seçilmiş evrenin özelliklerini yansıtan yansız gruptur.<sup>170</sup>Dört tür örnekleme yönteminden *bölme* yöntemiyle aldığımız %20'lik oran olan 115 kişi alınmıştır.

#### 4.8.Veri Toplama Aracı

Danışman Fazıl Yozgat tarafından geliştirilen ve uyarlanan anket üç bölümden ve 62 sorudan oluşmaktadır. Anket geçerlidir. Standart normlara uyulmuştur. İki ay arayla uygulanan anketin güvenilirlik katsayısı .74'dür. Dolayısıyla güvenilirlik düzeyi dünyada bu tür araştırmalar için kabul edilen oran olan .70'i geçtiği için anket güvenilirirdir.

#### 4.9.Verilerin Toplanması

Aksaray Emniyet Müdürlüğü personeli üzerinde yapılan anket için Aksaray Emniyet Müdürlüğünden izin alınmış ve bu izin belgesi ekler bölümüne eklenmiştir.

#### 4.10.İstatistiksel Analiz

Cros – Table çıkartılmıştır. F'leri ve %'leri bulunarak yorumlanmıştır.

<sup>170</sup> Fazıl Yozgat, *Bilimsel Araştırma Metodları*, Yargı yayınevi, Ankara, 2001, s. 39.



#### 4.11.Bulgular ve Yorum

Soru:1 Şu anda sakinim

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	16	<b>55</b>	16	28	115
%	13,91	<b>47,83</b>	13,91	24,35	100

**Tablo IV:1**

Uygulanan ankette deneklerden “Şu anda sakinim” diyenlerin oranı, tablo 1 de görüldüğü gibi; en fazla 55 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır. 55’de % 47,83 tekabül etmektedir. % 13,91’i de Şu an sakin olmadıklarını belirtmişlerdir. Buda gösteriyorki, anketin yapıldığı zaman da ankete katılanların yarısından fazlası (47,83+13,9=61,74) pek fazla sakin değildir.

Soru:2 Kendimi emniyette hissediyorum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	19	30	27	<b>39</b>	115
%	16,52	26,08	23,48	<b>33,92</b>	100

**Tablo IV: 2**

“Kendimi emniyette hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 2 de görüldüğü gibi; en fazla 39 kişiyle tamamiyle seçeneğinde çıkmıştır. 39’da % 33,92’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, “Çok” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte (23,48+33,92=57,4) % 57,4’ü kendini emniyette hissettiklerini belirtmiştir.

Soru:3 Şu anda sinirlerim gergin

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIİYLE	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	61	41	8	5	115
%	53,05	35,66	6,95	4,34	100

**Tablo IV : 3**

“Şu an sinirlerim gergin” diyenlerin oranı tablo 3 de görüldüğü gibi; en fazla 61 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 61’de % 53,05’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, anketin yapıldığı anda ankete katılanların yarısından fazlası (% 53,05’i) sınırlı değil.

Soru:4 Pişmanlık duygusu içindeyim

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIİYLE	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	98	11	1	5	115
%	85,22	9,57	0,86	4,35	100

**Tablo IV : 4**

“Pişmanlık duygusu içindeyim” diyenlerin oranı tablo 4 de görüldüğü gibi; en fazla 98 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 98’de % 85,22’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 85,22 gibi büyük bir kısmı pişmanlık duygusu içinde değildir.

Soru:5 Şu anda huzur içindeyim

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	25	49	20	21	115
%	21,73	42,61	17,39	18,27	100

**Tablo IV : 5**

“Şu anda huzur içindeyim” diyenlerin oranı tablo5 de görüldüğü gibi; en fazla F,49 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır.49’da % 42,61’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 42,61’i pek fazla huzurlu değil. Hayır cevabını veren % 21,73’lük kısmı da eklediğimizde ankete katılanların % 64,34’ünün huzur içinde olmadığı anlaşılmaktadır.Çıkan sonuç 1. hipotezi desteklemektedir.

Soru:6 Şu anda hiç keyfim yok

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	54	51	2	8	115
%	46,96	44,35	1,74	6,95	100

**Tablo IV : 6**

“Şu anda hiç keyfim yok” diyenlerin oranı tablo 6 da görüldüğü gibi; en fazla 54 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 54’de % 46,96 ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 46,96’sı keyiflerinin kötü olmadığını belirtiyor. Ayrıca % 44,35 ise keyiflerinin az olduğunu belirtiyor.

Soru:7 Başıma geleceklerden endişe ediyorum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	85	20	4	6	115
%	73,91	17,40	3,48	5,21	100

**Tablo IV : 7**

“Başıma geleceklerden endişe ediyorum” diyenlerin oranı tablo 7 de görüldüğü gibi; en fazla 85 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 85 de % 73,91’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 73,91’i başına geleceklerden endişe etmiyor.

Soru:8 Kendimi dinlenmiş hissediyorum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	49	50	9	7	115
%	42,61	43,48	7,83	6,08	100

**Tablo IV : 8**

“Kendimi dinlenmiş hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 8 de görüldüğü gibi; en fazla 50 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır. 50 de % 43,48’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Hayır” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 86,9’u kendini pek dinlenmiş hissetmiyor. Bu da 1. hipotezi desteklemektedir.

Soru:9 Şu anda kaygılıyım

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	79	32	0	4	115
%	68,69	27,82	0	3,47	100

**Tablo IV : 9**

“Şu anda kaygılıyım” diyenlerin oranı tablo 9 da görüldüğü gibi; en fazla 79 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır.79 da % 68,69’a tekabül etmektedir. Bu da gösteriyorki, ankete katılanların % 68,69’u anketin yapıldığı anda kaygılı değildir.

Soru:10 Kendimi rahat hissediyorum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	21	59	18	17	115
%	18,26	51,31	15,65	14,78	100

**Tablo IV : 10**

“Kendimi rahat hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 10 da görüldüğü gibi; en fazla F,59 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır. 59 da % 51,31’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 51,31’i anketin yapıldığı anda kendilerini fazla rahat hissetmiyorlar. “Hayır” diyenlerle birlikte bu oran % 69,57’yi bulmaktadır.

Soru:11 Kendime güvenim var

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLE	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	8	16	32	<b>59</b>	115
%	6,95	13,91	27,83	<b>51,31</b>	100

**Tablo IV : 11**

“Kendime güvenim var” diyenlerin oranı tablo de görüldüğü gibi; en fazla 59 kişiyle tamamiyle seçeneğinde çıkmıştır. 59da % 51,31’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, “Çok” seçeneğini seçenlerle birlikte ( $27,83+51,31=79,14$ ) ankete katılanların % 79,14’ü nün kendine güveni tam.

Soru:12 Şu anda asabım bozuk

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLE	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	<b>75</b>	28	6	6	115
%	<b>65,22</b>	24,36	5,21	5,21	100

**Tablo IV : 12**

“Şu an da asabım bozuk” diyenlerin oranı tablo 12 de görüldüğü gibi; en fazla 75 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 75’de % 65,22’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 65,22’sinin asabı bozuk değil.

Soru:13 Çok sinirliyim

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	72	32	7	4	115
%	62,61	27,83	6,08	3,48	100

**Tablo IV: 13**

“Çok sinirliyim” diyenlerin oranı tablo 13 de görüldüğü gibi; en fazla 72 kişiyle seçeneğinde çıkmıştır. 72 de % 62,61’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 62,61’i anketin yapıldığı anda sinirli değildir.

Soru:14 Sinirlerimin çok gergin olduğunu hissediyorum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	68	36	7	4	115
%	59,14	31,30	6,08	3,48	100

**Tablo IV: 14**

“Sinirlerimin çok gergin olduğunu hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 14 de görüldüğü gibi; en fazla 68 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 68 de % 59,14’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 59,14’ünün sinirleri gergin değil.

Soru:15 Kendimi rahatlamış hissediyorum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	35	52	13	15	115
%	30,43	45,22	11,30	13,04	100

**Tablo IV : 15**

“Kendimi rahatlamış hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 15 de görüldüğü gibi; en fazla 52 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır. 52’de % 45,22 ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Hayır” diyenlerle birlikte  $(30,43+45,22=75,65)$  % 75, 65’i kendini rahatlamış hissetmiyor.

Soru:16 Şu anda halimden memnunum

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	24	45	24	22	115
%	20,87	39,14	20,86	19,13	100

**Tablo IV: 16**

“Şu anda halimden memnunum” diyenlerin oranı tablo 16 da görüldüğü gibi; en fazla 45 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır. 45’de % 39,14’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Hayır” seçeneğini seçenlerle birlikte  $(20,87+39,14=60,01)$  % 60,01’i anketin yapıldığı anda halinden pek memnun değil.



Soru:17 Şu anda endişeliyim

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	77	30	4	4	115
%	66,96	26,08	3,48	3,48	100

**Tablo IV : 17**

“Şu anda endişeliyim” diyenlerin oranı tablo 17 de görüldüğü gibi; en fazla 77 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 77’de % 66,96’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 66,96’sı anketin yapıldığı anda endişeli değil.

Soru:18 Heyecandan kendimi şaşkına dönmüş hissediyorum.

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	105	6	1	3	115
%	91,32	5,22	0,86	2,60	100

**Tablo IV : 18**

Soru:19 Şu anda çok sevinçliyim

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	<b>65</b>	32	11	7	115
%	<b>56,53</b>	27,83	9,56	6,08	100

**Tablo IV : 19**

“Şu anda çok sevinçliyim” diyenlerin oranı tablo 19 da görüldüğü gibi; en fazla 65 kişiyle hayır seçeneğinde çıkmıştır. 65’de % 56,53’e tekabül etmektedir. Bu da gösteriyor ki ankete katılanların “Biraz” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte (27,83+56,53=84,36) % 84,36’sı anketin yapıldığı anda pek fazla sevinçli değil.

Soru:20 Şu anda keyfim yerinde

	HAYIR	BİRAZ	ÇOK	TAMAMIYLA	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	33	<b>54</b>	13	15	115
%	28,70	<b>46,96</b>	11,30	13,04	100

**Tablo IV: 20**

“Şu anda keyfim yerinde” diyenlerin oranı tablo 20’de görüldüğü gibi; en fazla 54 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 54’de % 46,96’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların anketin yapıldığı anda % 46,96’sının keyfi çok yerinde değil. % 28,70’inin de keyfi hiç yok.

Soru:21 Genellikle keyfim yerindedir.

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	3	54	53	5	115
%	2,61	46,96	46,09	4,34	100

**Tablo IV: 21**

“Genellikle keyfim yerindedir” diyenlerin oranı tablo 21 de görüldüğü gibi; en fazla 54 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 54’de % 46,96’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 46,96’sının genellikle keyfi fazla yerinde değildir.

Soru:22 Genellikle çabuk yorulurum.

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	21	81	8	5	115
%	18,22	70,46	6,96	4,36	100

**Tablo IV : 22**

“Genellikle çabuk yorulurum” diyenlerin oranı tablo 22 de görüldüğü gibi; en fazla 81 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 81’de % 70,46’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “çok” ve “tamamiyle” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte (6,96+4,36+70,76=81,78) % 81,78 gibi büyük bir bölümü genellikle çabuk yorulmaktadır. 2. hipotezi desteklemektedir.

Soru:23 Genellikle kolay ağlarım

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	52	49	9	5	115
%	45,22	42,61	7,82	4,35	100

**Tablo IV : 23**

“Genellikle kolay ağlarım” diyenlerin oranı tablo 23 de görüldüğü gibi; en fazla 52 kişiyle hemen hiç seçeneğinde çıkmıştır. 52’de % 45,22’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 45,22’si genelde kolay ağlamamaktadır.

Soru:24 Başkaları kadar mutlu olmak isterim.

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	11	42	29	33	115
%	9,56	36,53	25,22	28,69	100

**Tablo IV : 24**

“Başkaları kadar mutlu olmak isterim” diyenlerin oranı tablo 24 de görüldüğü gibi; en fazla 42 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 42 de % 36,53’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 36,53’ü başkaları kadar mutlu olmak istemektedirler. Fakat isteme dereceleri düşüktür.“Çok zaman” ve “Her zaman” seçeneklerini işaretleyenlerle birlikte başkaları kadar mutlu olmak isteyenler  $(36,53+25,22+28,69=90,44)$  % 90,44’ü bulmaktadır.

Soru:25 Çabuk karar veremediğim için fırsatları kaçıyorum.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	23	69	15	8	115
%	20	60	13,04	6,96	100

**Tablo IV : 25**

“Çabuk karar veremediğim için fırsatları kaçıyorum” diyenlerin oranı tablo 25’de görüldüğü gibi; en fazla 69 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 69’da % 60’a tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 60’ı bazen çabuk karar veremedikleri için fırsatları kaçırdıklarını ifade etmişlerdir.

Soru:26 Kendimi dinlenmiş hissediyorum.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	12	73	26	4	115
%	10,44	63,48	22,60	3,48	100

**Tablo IV : 26**

“Kendimi dinlenmiş hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 26’da görüldüğü gibi; en fazla 73 kişiyle biraz seçeneğinde çıkmıştır. 73’de % 63,48’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Hemen hiç” diyenler yani kendini dinlenmiş hissetmeyen % 10,44’lük grupla beraber % 73,92’si genellikle kendilerini dinlenmiş hissetmiyor. Bu da 2. hipotezimizi destekler mahiyettedir.

Soru:27 Genellikle sakin,kendime hakim ve soğukkanlıyım.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	6	24	<b>59</b>	26	115
%	5,22	20,87	<b>51,31</b>	22,60	100

**Tablo IV: 27**

“Genellikle sakin, kendime hakim ve soğukkanlıyım” diyenlerin oranı tablo 27 de görüldüğü gibi; en fazla 59 kişiyle çok zaman seçeneğinde çıkmıştır. 59’da % 51,31’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 73,91’ i genellikle sakin, kendilerine hakim ve soğukkanlıdır.

Soru:28 Güçlüklerin yenemeyeceğim kadar biriktiğini hissederim.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	47	<b>50</b>	14	4	115
%	40,87	<b>43,48</b>	12,17	3,48	100

**Tablo IV : 28**

“Güçlüklerin yenemeyeceğim kadar biriktiğini hissederim” diyenlerin oranı tablo 28 de görüldüğü gibi; en fazla 50 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 50’de % 43,48’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 43,48’i bazen önlerindeki güçlüklerin yenemeyecekleri kadar biriktiğini düşünüyorlar.

Soru:29 Önemsiz şeyler hakkında endişelenirim.

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	55	52	7	1	115
%	47,83	45,22	6,09	0,86	100

**Tablo IV : 29**

“Önemsiz şeyler hakkında endişelenirim” diyenlerin oranı tablo de görüldüğü gibi; en fazla 55 kişiyle hemen hiç seçeneğinde çıkmıştır. 55’de % 47,83’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 47,83’ü önemsiz şeyler hakkında endişelenmiyor.

Soru:30 Genellikle mutluyum

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	5	37	53	20	115
%	4,35	32,18	46,08	17,39	100

**Tablo IV : 30**

“Genellikle mutluyum” diyenlerin oranı tablo 30’da görüldüğü gibi; en fazla 56 kişiyle çok zaman seçeneğinde çıkmıştır. 53’de % 46,08’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların her zaman mutlu olduklarını belirten % 17,39’luk kesimle birlikte % 63,47’si çoğu zaman mutludur.

Soru:31 Her şeyi ciddiye alır ve endişelenirim

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	24	58	22	11	115
%	20,87	50,43	19,13	9,57	100

**Tablo: IV 31**

“Her şeyi ciddiye alır ve endişelenirim” diyenlerin oranı tablo 31 de görüldüğü gibi; en fazla 58 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 58’de % 50,43’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 50,43’ ü her şeyi ciddiye alıp endişelenmektedir.

Soru:32 Genellikle kendimi emniyette hissederim

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	15	30	46	24	115
%	13,04	26,09	40	20,87	100

**Tablo IV : 32**

“Genellikle kendimi emniyette hissederim” diyenlerin oranı tablo 32 de görüldüğü gibi; en fazla 46 kişiyle çok zaman seçeneğinde çıkmıştır. 46’da % 40’a tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 60,87’si genellikle kendilerini emniyette hissetmektedir.



Soru:33 Genellikle kendime güvenim yoktur.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	63	43	3	6	115
%	54,78	37,39	2,61	5,22	100

**Tablo IV: 33**

“Genellikle kendime güvenim yoktur” diyenlerin oranı tablo 33 de görüldüğü gibi; en fazla 63 kişiyle hemen hiç seçeneğinde çıkmıştır. 63 % 54,78’e tekabül etmektedir Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 54,78’inin genellikle kendilerine güveni tamdır. Bu da 3. hipotezi desteklemektedir.

Soru:34 Sıkıntılı ve güç durumlarla karşılaşmaktan kaçınırım.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	28	53	20	14	115
%	24,35	46,09	17,39	12,17	100

**Tablo IV : 34**

“Sıkıntılı ve güç durumlarla karşılaşmaktan kaçınırım” diyenlerin oranı tablo 34 de görüldüğü gibi; en fazla 53 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 53’de % 46,09’a tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 46,09’u bazen, % 17,39’u çoğu zaman ve % 12,17’si de her zaman sıkıntılı ve güç durumlarla karşılaşmaktan kaçınmaktadır.

Soru:35 Genellikle kendimi hüzünlü hissederim.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	23	72	16	4	115
%	20	62,61	13,91	3,48	100

**Tablo IV : 35**

“Genellikle kendimi hüzünlü hissederim” diyenlerin oranı tablo 35 de görüldüğü gibi; en fazla 72 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 72’de % 62,61’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 62,61’i bazen kendilerini hüzünlü hissetmektedir.

Soru:36 Genellikle hayatımdan memnunum.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	6	37	49	23	115
%	5,22	32,17	42,61	20	100

**Tablo IV : 36**

“Genellikle hayatımdan memnunum” diyenlerin oranı tablo 36 da görüldüğü gibi; en fazla 49 kişiyle seçeneğinde çıkmıştır. 49’da % 42,61’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 62,61’ i genellikle hayatlarından memnundur.

Soru:37 Olur olmaz düşünceler beni rahatsız eder.

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	33	61	19	2	115
%	28,69	53,05	16,52	1,74	100

**Tablo IV : 37**

“Olur olmaz düşünceler beni rahatsız eder” diyenlerin oranı tablo 37 de görüldüğü gibi; en fazla 61 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 61’de % 53,05’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 53,05’ini bazen olur olmaz düşünceler rahatsız etmektedir.

Soru:38 Hayal kırıklıklarını öylesine ciddiye alırım ki hiç unutmam.

	HEMEN HIÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	51	40	17	7	115
%	44,35	34,78	14,78	6,09	100

**Tablo IV : 38**

“Hayal kırıklıklarını öylesine ciddiye alırım ki hiç unutmam” diyenlerin oranı tablo 38 de görüldüğü gibi; en fazla 51 kişiyle hemen hiç seçeneğinde çıkmıştır.51’de % 44,35’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 44,35’i hayal kırıklıklarını pek ciddiye almamakta ve çabuk unutmaktadır.

Soru:39 Akli başında kararlı insanım.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	6	18	46	45	115
%	5,22	15,65	40	39,13	100

**Tablo IV : 39**

“Akli başında kararlı insanım” diyenlerin oranı tablo 39 de görüldüğü gibi; en fazla 46 kişiyle çok zaman seçeneğinde çıkmıştır. 46’da % 40’a tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte %73,13’ü genellikle akli başında ve kararlıdır.

Soru:40 Son zamanlarda kafama takılan konular beni tedirgin ediyor.

	HEMEN HİÇ	BAZEN	ÇOK ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	32	56	20	7	115
%	27,83	48,69	17,39	6,09	100

**Tablo IV : 40**

“Son zamanlarda kafama takılan konular beni tedirgin ediyor” diyenlerin oranı tablo 40 da görüldüğü gibi; en fazla 56 kişiyle seçeneğinde çıkmıştır. 56’da % 48,69’a tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 48,69’unun son zamanlarda kafalarına takılan konular onları bazen tedirgin etmektedir.

SORU:41 İşimden soğuduğumu hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	34	28	<b>40</b>	11	2	115
%	29,57	24,35	<b>34,78</b>	9,56	1,74	100

**Tablo IV :41**

“İşimden soğuduğumu hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 41 de görüldüğü gibi; en fazla 40 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 40’da % 34,78’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 34,78’i bazen işlerinden soğuduklarını hissetmektedirler. Bu oran “Çoğu zaman” ve “Her zaman” işinden soğuduğunu hissedenlerle birlikte % 46,08’ bulmaktadır. Dolayısıyla 4 .Hipotez desteklenmektedir.

SORU:42 İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	28	31	<b>33</b>	18	5	115
%	24,35	26,96	<b>28,70</b>	15,65	4,34	100

**Tablo IV : 42**

“İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 42 de görüldüğü gibi; en fazla 33 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 33’de % 28,70’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 28,70’i iş dönüşü bazen kendilerini ruhen tükenmiş hissetmektedir. Çoğu zaman ve her zaman iş dönüşü kendini ruhen tükenmiş hissedenlerle birlikte bu oran 48,69’u bulmaktadır. Bu 4. hipotezi desteklemektedir. da

SORU:43 Sabah kalktığımda bir gün daha bu işe dayanamayacağımı hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	55	38	13	4	5	115
%	47,83	33,05	11,30	3,48	4,34	100

**Tablo IV : 43**

“Sabah kalktığımda bir gün daha bu işe dayanamayacağımı hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 43’de görüldüğü gibi; en fazla 55 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 43’de % 47,83’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 47,83’ü sabah kalktıklarında bir daha bu işe dayanamayacaklarını hiçbir zaman hissetmiyorlar.

SORU:44 İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	7	10	28	58	12	115
%	6,09	8,70	24,35	50,43	10,43	100

**Tablo IV : 44**

“İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım diyenlerin” oranı tablo 44’de görüldüğü gibi; en fazla 58 kişiyle çoğu zaman seçeneğinde çıkmıştır. 58’de % 50,43’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 60,86’sı işleri gereği karşılaştığı insanların ne hissettiklerini anlamaktadır.

SORU:45 İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	71	22	17	3	2	115
%	61,74	19,13	14,78	2,61	1,74	100

**Tablo IV : 45**

“İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 45’de görüldüğü gibi; en fazla 71 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 71’de % 61,74’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 61,74’ü İş gereği karşılaştığı insanlara insan değillermiş gibi davranmamaktadır.

SORU:46 Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	20	26	42	21	6	115
%	17,39	22,61	36,52	18,26	5,22	100

**Tablo IV : 46**

“Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı” diyenlerin oranı tablo 46’da görüldüğü gibi; en fazla 42 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 42’de % 36,52’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Çoğu zaman” ve “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 60’ı bütün gün insanlarla uğraşmanın yıpratıcı olduğunu kabul etmektedir.

SORU:47 İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolları bulurum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	4	8	21	<b>59</b>	23	115
%	3,48	6,95	18,26	<b>51,31</b>	20	100

**Tablo IV 47 :**

“İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolları bulurum” diyenlerin oranı tablo 47’de görüldüğü gibi; en fazla 59 kişiyle çoğu zaman seçeneğinde çıkmıştır. 59’da % 51,31’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 71,31’i iş gereği karşılaştıkları insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulmaktadır.

SORU:48 Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	<b>59</b>	25	22	5	4	115
%	<b>51,31</b>	21,73	19,14	4,34	3,48	100

**Tablo IV : 48**

“Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum diyenlerin oranı tablo 48’de görüldüğü gibi; en fazla 59 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 59’da % 51,31’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 51,31’i yaptığı işten hiçbir zaman tükendiğini hissetmemektedir.



SORU:49 Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	5	4	15	41	<b>50</b>	115
%	4,34	3,48	13,04	35,66	<b>43,48</b>	100

**Tablo IV :49**

“Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum” diyenlerin oranı tablo 49’da görüldüğü gibi; en fazla 50 kişiyle her zaman seçeneğinde çıkmıştır. 50’de % 43,48’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 79,14’ü yaptıkları iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulduklarına inanmaktadır.

SORU:50 Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	<b>46</b>	29	22	12	6	115
%	<b>40</b>	25,21	19,14	10,43	5,22	100

**Tablo IV :50**

“Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim” diyenlerin oranı tablo 50’de görüldüğü gibi; en fazla 46 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 50’de % 40’a tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 40’ı çalıştıkları işlerinden dolayı insanlara sertleşmemiştir.

SORU:51 Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	45	28	22	14	6	115
%	39,13	24,34	19,14	12,17	5,22	100

**Tablo IV :51**

“Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum” diyenlerin oranı tablo 41’de görüldüğü gibi; en fazla 45 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 45’de %39,13’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 39,13’ü çalıştıkları işlerinin kendilerini katılaştırmasından korkmamaktadır.

SORU:52 Çok şeyler yapabilecek güçteyim.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	4	5	21	57	28	115
%	3,48	4,34	18,26	49,57	24,35	100

**Tablo IV :52**

“Çogu şeyler yapabilecek güçteyim” diyenlerin oranı tablo 52 de görüldüğü gibi; en fazla 57 kişiyle çoğu zaman seçeneğinde çıkmıştır. 57’de % 49,57’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “Her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 73,92’si çoğu şeyler yapabilecek güçte olduğuna inanmaktadır.

SORU:53 İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	18	18	<b>36</b>	24	19	115
%	15,65	15,65	<b>31,31</b>	20,87	16,52	100

**Tablo IV 53 :**

“İşimin beni kısıtladığını hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 53’de görüldüğü gibi; en fazla kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır. 53’de % 31,31’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 31,31’i işinin kendilerini bazen kısıtladığını hissetmektedir. “Çoğu zaman” ve “Her zaman” seçeneklerini işaretleyenlerle birlikte ankete katılanların % 68,7’si genellikle işlerinin kendilerini kısıtladıklarını hissetmektedir.

SORU:54 İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	9	14	25	33	<b>34</b>	115
%	7,83	12,17	21,73	28,70	<b>29,57</b>	100

**Tablo IV :54**

“İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 54’de görüldüğü gibi; en fazla 34 kişiyle her zaman seçeneğinde çıkmıştır. 34’de % 29,57’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 29,57’si her zaman işinde fazla çalıştığını düşünmektedir. Ayrıca “Çoğu zaman” ve “Bazen” seçeneklerini işaretleyenlerle birlikte işinde çok çalıştığını düşünenlerin oranı % 79’u bulmaktadır.

SORU:55 İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurunda değil.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	<b>65</b>	24	11	6	9	115
%	<b>56,52</b>	20,87	9,56	5,22	7,83	100

**Tablo IV :55**

“İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurunda değil” diyenlerin oranı tablo 55’de görüldüğü gibi; en fazla 65 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 65’de % 56,52’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 56,52’si işi gereği karşılaştığı insanlara sonunda ne olduğunu umursamaktadır.

SORU:56 Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla gerginlik yaratıyor.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	<b>44</b>	33	26	8	4	115
%	<b>38,26</b>	28,70	22,61	6,95	3,48	100

**Tablo IV 56:**

“Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla gerginlik yaratıyor” diyenlerin oranı tablo 56’da görüldüğü gibi; en fazla 44 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 44’de % 38,26’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 38,26’sında doğrudan insanlarla çalışmak fazla gerginlik yaratmamaktadır.

SORU:57 İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	12	7	27	<b>44</b>	25	115
%	10,43	6,09	23,48	<b>38,26</b>	21,74	100

**Tablo IV :57**

“İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım” diyenlerin oranı tablo 57’de görüldüğü gibi; en fazla 44 kişiyle çoğu zaman seçeneğinde çıkmıştır. 44’de % 38,26’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 60’ı işi gereği karşılaştığı insanlarla aralarında rahat bir hava yaratmaktadır.

SORU:58 İnsanlarla yakın çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	7	17	<b>40</b>	34	17	115
%	6,09	14,78	<b>34,78</b>	29,57	14,78	100

**Tablo IV :58**

“İnsanlarla yakın çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim” diyenlerin oranı tablo 58’de görüldüğü gibi; en fazla 40 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır.40’da % 34,78’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 34,78’i bazen insanlarla yakın çalıştıktan sonra kendilerini canlanmış hissetmektedir. Bu oran “ Çoğu zaman” ve “Her zaman” seçeneklerini işaretleyenlerle birlikte % 79,13’e ulaşmaktadır.

SORU:59 Bu işte bir çok kayda değer başarı elde ettim.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	11	20	40	30	14	115
%	9,56	17,39	34,78	26,09	12,18	100

**Tablo IV : 59**

“Bu işte bir çok kayda değer başarı elde ettim” diyenlerin oranı tablo 59’da görüldüğü gibi; en fazla 40 kişiyle bazen seçeneğinde çıkmıştır.40’da % 34,78’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 34,78’i işinde bazen kayda değer başarı elde etmiştir.

SORU:60 Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	77	12	16	8	2	115
%	66,96	10,44	13,91	6,95	1,74	100

**Tablo IV :60**

“Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 60’da görüldüğü gibi; en fazla 77 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 77’de % 66,96’ya tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 66,96’si hiçbir zaman yolun sonuna geldiklerini hissetmemektedirler.

SORU:61 İşimdeki sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	3	5	19	61	27	115
%	2,61	4,34	16,52	53,05	23,48	100

**Tablo IV: 61**

“İşimdeki sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum” diyenlerin oranı tablo 61’de görüldüğü gibi; en fazla 61 kişiyle çoğu zaman seçeneğinde çıkmıştır. 61’de % 53,05’e tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların “her zaman” seçeneğini işaretleyenlerle birlikte % 76,53’ü işlerindeki sorunlara serinkanlılıkla yaklaşmaktadır.

SORU:62 İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN	TOPLAM
Katılan Sayısı (F)	52	18	27	11	7	115
%	45,22	15,65	23,48	9,56	6,09	100

**Tablo IV : 62**

“İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum” diyenlerin oranı tablo 62’de görüldüğü gibi; en fazla 52 kişiyle hiçbir zaman seçeneğinde çıkmıştır. 52’de % 45,22’ye tekabül etmektedir. Buda gösteriyorki, ankete katılanların % 45,22’si işi gereği karşılaştıkları insanların bazı problemlerini sanki kendileri yaratmış gibi davrandıkları düşüncesi yoktur.

Aşağıda anket içinden seçilen sorular ile ankete katılanların cinsiyet, öğrenim durumu, hizmet süresi ve branşlarının verdikleri cevaplara etkisi incelenecek.

Ankete katılan personelin cinsiyet, öğrenim durumu, hizmet süresi ve branşlarına göre sayı ve yüzdeleri şu şekildedir.

Cinsiyete göre:

Erkek: f=105 % =91,30

Bayan: f=10 % =8,70

Öğrenim durumuna göre:

Orta okul – Lise : f=82 % =71,30

Yüksek Okul : f=33 % =28,70

Hizmet süresine göre:

10 yıl : f=73 % =63,47

10 yıl ve üstü : f=42 % =36,53

Branşa göre :

Asayiş : f=27 % =23,48

Genel hizmet : f= 50 % =43,47

Siyasi : f=15 % =13,04

Muhabere : f= 8 % =6,96

Karakol : f=15 % =13,05



## Soru: 1 Şu anda sakinim

			F	%
H	CNS	ERKEK	10	8,7
		KIZ	6	5,2
A	ÖĞR	ORTA-LİSE	12	10,4
		YÜKSEK O.	4	3,5
Y	HZM	0-10	9	7,8
		11 ve ÜSTÜ	7	6,1
I	R	B ASAYIŞ	8	6,9
		GENEL	2	1,7
A	R	SİYASİ	2	1,7
		MUHAREBE	1	0,87
R	Ş	KARAKOL	3	2,6
		<b>T O P L A M</b>	<b>16</b>	<b>13,91</b>

			F	%
B	CNS	ERKEK	53	46,1
		KIZ	2	1,7
İ	ÖĞR	ORTA-LİSE	45	39,1
		YÜKSEK O.	10	8,69
R	HZM	0-10	30	2,6
		11 ve ÜSTÜ	25	21,74
A	R	B ASAYIŞ	6	5,2
		GENEL	34	2,6
A	R	SİYASİ	5	4,3
		MUHAREBE	3	2,6
Z	Ş	KARAKOL	8	6,9
		<b>T O P L A M</b>	<b>55</b>	<b>47,83</b>

			F	%
Ç	CNS	ERKEK	15	13,1
		KIZ	1	0,87
Ö	ÖĞR	ORTA-LİSE	9	7,8
		YÜKSEK O.	7	6,1
O	HZM	0-10	11	9,5
		11 ve ÜSTÜ	5	4,3
K	R	B ASAYIŞ	3	2,6
		GENEL	8	6,9
A	R	SİYASİ	5	4,3
		MUHAREBE	2	1,7
N	Ş	KARAKOL	2	1,7
		<b>T O P L A M</b>	<b>16</b>	<b>13,91</b>

			F	%
T	CNS	ERKEK	27	23,5
		KIZ	1	0,87
A	ÖĞR	ORTA-LİSE	16	13,9
		YÜKSEK O.	12	10,4
M	HZM	0-10	23	20
		11 ve ÜSTÜ	5	4,3
İ	R	B ASAYIŞ	3	2,6
		GENEL	6	5,2
Y	R	SİYASİ	3	2,6
		MUHAREBE	2	1,7
L	N	KARAKOL	2	1,7
		<b>T O P L A M</b>	<b>28</b>	<b>24,35</b>

Tablo IV : 63

Tablo IV : 63’de görüldüğü üzere “Şu anda sakinim” sorusuna hayır diyen bayanların sayısı altıdır. Bu da % 5,21’ e denk gelmektedir. Bayanların genel sayısı on olduğuna göre altı % 60’ına karşılık gelmektedir. Erkeklerinden ise on kişi hayır cevabını vermiştir. Bu da % 8,70’e denk gelmektedir. Erkeklerin genel sayısı yüzbeş olduğuna göre on kişi erkeklerin % 9,52’sine karşılık gelmektedir. Buda gösteriyorki, % 60’a karşı % 9,52’lik oranla erkekler bayanlardan daha sakindir. Bayanlar daha gergindir. Buda 8. hipotezi desteklemektedir.

Öğrenim durumu ortaokul veya lise olanlardan; Şu anda sakinim sorusuna hayır diyen kişidir. Bu % 10,43’e denk gelmektedir. Ortaokul ve lise mezunlarının toplam sayısı seksenikidir. 12 kişi orta okul ve lise mezunlarının % 14,63’ine karşılık gelmektedir. Yüksek okul mezunlarından ise dört kişi hayır cevabı vermiş ve bu da yüksek okul mezunları arasında % 12’sini teşkil etmektedir. Aralarında çok büyük fark olmamakla beraber yüksek okul mezunları daha sakini diyebiliriz. Tamamiyle sakini diyen yüksek okul mezunu sayısı onikidir. Bu % 36’ya tekabül eder. Tamamiyle sakini olduğunu belirten orta okul mezunu ise onaltı kişidir. Bu orta okul mezunlarının % 23,88’ne karşılık gelmektedir. Buradan da anlıyoruz ki yüksek okul mezunları orta okul ve lise mezunlarına göre daha sakindir. Bu da 7 .hipotezi desteklemektedir.

Asayiş hizmetlerinde çalışan personelden sekiz kişi şu an sakini sorusuna hayır cevabını vermiştir. 8 kişi asayişte çalışanların % 29,63’ünü teşkil etmektedir. Genel hizmette çalışanlardan iki kişi hayır demiştir. 2 kişi de genel hizmette çalışanların % 4’üne denk gelmektedir. Siyasi şube de çalışanlardan iki kişi hayır demiştir. Bu da Siyasi şube de çalışanları % 13,3’ü ne denk gelir. Muhabere de çalışanlarda bir kişi hayır demiştir. Bu da muhabere de çalışanların % 12,5 ‘ine denk geliri. Karakol da çalışanlardan üç kişi hayır cevabını vermiştir. 3 kişi karakolda çalışanların % 20’sine denk gelir. Bunlar da gösteriyor ki % 29,63’le asayişte çalışanların diğer branşlara göre daha sakini değildir. Bu sonuç 5. hipotezi desteklemektedir.

## Soru : 19 Şu anda çok sevinçliyim

			F	%
H	CNS	ERKEK	59	51,3
		KIZ	6	5,2
A	ÖĞR	ORTA-LİSE	59	51,3
		YÜKSEK O.	6	5,2
Y	HZM	0-10	40	34,8
		11 ve ÜSTÜ	25	21,7
I	R	B ASAYIŞ	17	14,8
		GENEL	33	28,7
R	N	SIYASİ	5	4,3
		MUHAREBE	1	0,87
	Ş	KARAKOL	9	7,8
<b>T O P L A M</b>			<b>65</b>	<b>56,53</b>

			F	%
B	CNS	ERKEK	31	25,2
		KIZ	1	2,6
İ	ÖĞR	ORTA-LİSE	12	10,4
		YÜKSEK O.	20	17,4
R	HZM	0-10	22	19,1
		11 ve ÜSTÜ	10	8,7
A	R	B ASAYIŞ	6	5,2
		GENEL	10	8,7
Z	N	SIYASİ	5	4,3
		MUHAREBE	6	5,2
	Ş	KARAKOL	5	4,3
<b>T O P L A M</b>			<b>32</b>	<b>27,83</b>

			F	%
Ç	CNS	ERKEK	10	8,7
		KIZ	2	1,7
Ö	ÖĞR	ORTA-LİSE	9	7,8
		YÜKSEK O.	2	1,7
O	HZM	0-10	7	6,1
		11 ve ÜSTÜ	4	3,5
K	R	B ASAYIŞ	2	1,7
		GENEL	5	4,3
A	N	SIYASİ	3	2,6
		MUHAREBE	0	0
	Ş	KARAKOL	1	0,87
<b>T O P L A M</b>			<b>11</b>	<b>9,56</b>

			F	%
T	CNS	ERKEK	6	5,2
		KIZ	1	0,87
A	ÖĞR	ORTA-LİSE	2	1,7
		YÜKSEK O.	5	4,3
M	HZM	0-10	4	3,5
		11 ve ÜSTÜ	3	2,6
İ	R	B ASAYIŞ	2	1,7
		GENEL	2	1,7
Y	N	SIYASİ	2	1,7
		MUHAREBE	1	0,87
L	Ş	KARAKOL	0	0
<b>T O P L A M</b>			<b>7</b>	<b>6,08</b>

Tablo IV : 64

Tablo IV : 64’de görüldüğü üzere, “Şu anda sevinçliyim” diyenlerin sayısı altmışbeş kişidir. Buda % 51,30’a denk gelmektedir.

Bunlardan ellidokuzu erkektir. 59 ise erkeklerin 49,52’sine denk gelmektedir. Bayanlardan altı kişi hayır cevabı vermiştir. 6 kişi de bayanların %60’nı teşkil etmektedir. Bu da gösteriyor ki anketin yapıldığı anda erkekler bayanlara oranla daha sevinçlidir. Sevinçlerinin fazla olması stresten etkilenmelerinin az olduğunu gösterir. Bu sonuç 8. hipotezi desteklemektedir.

Orta ve lise mezunlarından kişi hayır cevabını vermiştir. ellidokuz orta ve lise mezunu olanların % 71,956’ini teşkil etmektedir. 6 kişi de yüksek okul mezunlarından hayır cevabı vermiştir. 6 ise yüksek okul mezunlarının % 18’ini teşkil etmektedir. Bu da gösteriyor ki yüksek okul mezunları orta ve lise mezunlarından anketin yapıldığı anda daha sevinçlidir. Dolayısıyla daha stressizdir. Bu sonuç 7. hipotezi desteklemektedir.

On yıl hizmet süresi olanlardan kırk kişi hayır cevabı vermiştir. Bu sayı Hizmet süresi on yıl olanların % 54,79 ‘unu teşkil etmektedir. 10 yılın üstünde hizmet süresi olanlar dan ise yirmibeş kişi hayır cevabını vermiştir. 25’de on yılın üstünde hizmet süresi olanların 59,52’sine denk gelmektedir. Bu da gösteriyor ki anketin yapıldığı anda hizmet süresi on yıla kadar olanlarla on yılın üstünde olanların arasında pek fark yoktur. Tamamiyle sevinçli olduğunu belirten on yıl hizmet süresi olan dört kişi vardır. 4’de on yıl hizmeti olanların % 5,48’ne denk gelir. 10 yıl üstü hizmet süresi olanlardan ise 3 kişi tamamiyle demmiştir. Bu da % 7,14 e denk gelmektedir. Tamamiyle sevinçli olma yönünden yukarıda da değindiğimiz gibi araların da pek fark yoktur. 6. hipotezimizi desteklememektedir. Ama anlık duygularını değerlendirdiğinden geneli ifade etmez.

## Soru : 41 İşimden soğuduğumu hissediyorum.

			F	%
H İ	CNS	ERKEK	32	27,8
		KIZ	2	1,7
Ç B	ÖĞR	ORTA-LİSE	19	16,5
		YÜKSEK O.	15	13,04
İ R	HZM	0-10	24	20,87
		11 ve ÜSTÜ	10	8,7
Z A	R	ASAYİŞ	6	5,2
		GENEL	20	17,39
M A	A	SİYASİ	2	1,7
		MUHAREBE	4	3,5
N N	Ş	KARAKOL	2	1,7
		<b>T O P L A M</b>	<b>34</b>	<b>29,57</b>

			F	%
Ç O	CNS	ERKEK	26	22,6
		KIZ	2	1,7
K Ö	ĞR	ORTA-LİSE	20	17,39
		YÜKSEK O.	8	6,9
N H	ZM	0-10	23	20
		11 ve ÜSTÜ	5	4,3
A D	R	ASAYİŞ	4	3,5
		GENEL	15	13,04
İ A	A	SİYASİ	3	2,6
		MUHAREBE	4	3,5
R N	Ş	KARAKOL	2	1,7
		<b>T O P L A M</b>	<b>28</b>	<b>24,35</b>

			F	%
B C	NS	ERKEK	38	33,04
		KIZ	2	1,7
A Ö	ĞR	ORTA-LİSE	29	25,2
		YÜKSEK O.	5	4,3
Z H	ZM	0-10	20	17,39
		11 ve ÜSTÜ	20	17,39
E R	R	ASAYİŞ	10	8,7
		GENEL	13	11,3
A N	A	SİYASİ	9	7,8
		MUHAREBE	0	0
N Ş	Ş	KARAKOL	8	6,9
		<b>T O P L A M</b>	<b>40</b>	<b>34,78</b>

			F	%
Ç O	CNS	ERKEK	8	6,9
		KIZ	3	2,6
Ğ U	ÖĞR	ORTA-LİSE	6	5,2
		YÜKSEK O.	5	4,3
Z H	ZM	0-10	4	3,5
		11 ve ÜSTÜ	7	6,08
A M	R	ASAYİŞ	6	5,2
		GENEL	2	1,7
A N	A	SİYASİ	1	0,87
		MUHAREBE	0	0
N Ş	Ş	KARAKOL	2	1,7
		<b>T O P L A M</b>	<b>11</b>	<b>9,56</b>

			F	%
H	CNS	ERKEK	1	0,87
		KIZ	1	0,87
E	ÖĞR	ORTA-LİSE	2	1,74
		YÜKSEK O.	0	0
Z	HZM	0-10	0	0
		11-...	2	1,74
A	B	ASAYİŞ	1	0,87
		GENEL	0	0
M	R	SIYASİ	0	0
		MUHAREBE	0	0
A	N	KARAKOL	1	0,87
T O P L A M			2	1,74

Tablo IV : 65

İşimden soğuduğumu hissediyorum sorusuna bayanlardan iki kişi hiçbir zaman demiştir. Bu bayanların % 20'sine denk gelir. Erkeklerden ise otuziki kişi hiçbir zaman cevabını vermiştir. 32'de erkeklerin % 30,47'sini teşkil eder. Buna göre bayanların erkeklere oranla daha fazla işlerinden soğuduğunu söyleyebiliriz. Bu da stresten etkilenme derecelerinin fazla olduğunu gösterir ki 8. hipotezi desteklemektedir.

Orta ve lise mezunlarından ondokuz kişi bu soruya hiçbir zaman cevabını vermiştir. 19 ortaokul ve lise mezunlarının % 23,17'si teşkil etmektedir. Yüksek okul mezunlarından onbeş kişi hiçbir zaman cevabını vermiştir. 15 kişi yüksek okul mezunlarının % 45,45'ine denk gelir. Buda gösteriyorki, orta okul mezunları yüksek

okul mezunlarına oranla daha fazla işinden soğumaktadır. Yani stresten etkilenmeleri daha fazladır. Bu sonuç 7. hipotezi desteklemektedir.

10 yıl hizmet süresi olan personelden yirmidört kişi bu soruya hiçbir zaman cevabını vermiştir. 24 hizmet süresi on yıl olan personelin % 13,70'ine denk gelir. 11 yıl ve yukarısında hizmeti olan personelden on kişi hiçbir zaman cevabını vermiştir. 10 % 30,30'una tekabül etmektedir. Bu da gösteriyor ki onbir yıl ve üstünde hizmeti olan personelin işinden soğuma derecesi yani stresi daha yüksektir. Bu sonuç 6. hipotezi desteklemektedir.

Asayiş hizmetinde çalışanlardan altı kişi yani % 22,22'si, genel hizmette çalışanlardan 20 kişi yani % 40'ı, siyasi şubede çalışanlardan 2 kişi yani % 13,33'ü muhaberede çalışanlardan 4 kişi yani % 50'si, karakolda çalışanlardan 2 kişi yani % 13,33'ü hiçbir zaman cevabını vermiştir. Buda gösteriyorki, işinden en az soğuduğunu hisseden branş genel hizmettir. En fazla işinden soğuyanlar ise karakol ve siyasi şubede çalışanlardır. Bu sonuç ise asayiş personelinin daha fazla strese sahip olduğu hipotezini (  $H_5$  ) desteklememektedir.

## SORU:54 İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.

			F	%
H İ	CNS	ERKEK	8	12
		KIZ	1	2
Ç B	ÖĞR	ORTA-LİSE	5	8
		YÜKSEK O.	4	6
İ R	HZM	0-10	6	10
		11 ve ÜSTÜ	3	4
Z A M A N Ş	B	ASAYİŞ	1	2
	R	GENEL	3	5
	A	SİYASİ	2	2
	N	MUHAREBE	2	3
	Ş	KARAKOL	1	2
T O P L A M				

			F	%
Ç O	CNS	ERKEK	12	10,4
		KIZ	2	1,7
K ÖĞR	ÖĞR	ORTA-LİSE	8	6,95
		YÜKSEK O.	6	5,2
N HZM	HZM	0-10	10	8,69
		11 ve ÜSTÜ	4	3,5
A D İ R Ş	B	ASAYİŞ	2	1,7
	R	GENEL	5	4,3
	A	SİYASİ	2	1,7
	N	MUHAREBE	3	2,6
	Ş	KARAKOL	2	1,7
T O P L A M			14	12,17

			F	%
B CNS	CNS	ERKEK	24	20,86
		KIZ	1	0,87
A ÖĞR	ÖĞR	ORTA-LİSE	15	13,04
		YÜKSEK O.	10	8,7
Z HZM	HZM	0-10	20	17,4
		11 ve ÜSTÜ	5	4,3
E R A N Ş	B	ASAYİŞ	5	4,3
	R	GENEL	12	10,4
	A	SİYASİ	4	3,5
	N	MUHAREBE	1	0,87
	Ş	KARAKOL	3	2,6
T O P L A M			25	21,73

			F	%
Ç O CNS	CNS	ERKEK	31	26,9
		KIZ	2	1,7
Ğ U ÖĞR	ÖĞR	ORTA-LİSE	23	20
		YÜKSEK O.	10	8,7
Z HZM	HZM	0-10	25	21,7
		11 ve ÜSTÜ	8	6,9
A M A N Ş	B	ASAYİŞ	8	6,9
	R	GENEL	15	13,04
	A	SİYASİ	4	3,5
	N	MUHAREBE	1	0,87
	Ş	KARAKOL	5	4,3
T O P L A M			33	28,70



			F	%
H	CNS	ERKEK	30	26,08
		KIZ	4	3,48
E	ÖĞR	ORTA-LİSE	30	26,08
		YÜKSEK O.	3	2,61
Z	HZM	0-10	19	16,52
		11-...	15	13,04
A	B	ASAYİŞ	11	9,56
		GENEL	15	13,04
M	R	SİYASİ	3	2,61
		MUHAREBE	1	0,87
A	N	KARAKOL	4	3,48
T O P L A M			34	29,57

Tablo IV : 66

İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum sorusuna her zaman seçeneğini işaretleyen erkeklerin sayısı otuzdur. 30 erkeklerin % 28,57'sini teşkil eder. Bayanlardan dört kişi her zaman demiştir. Bu da bayanların % 40'ına denk gelir. Bu da gösteriyor ki bayanlar erkeklere oranla işlerinde daha fazla çalıştıklarını düşünmektedirler. Diğer sorudanda anlaşılacağı üzere bayanlar stresten daha fazla etkilendikleri için kendilerinin daha fazla çalıştıklarını hissetmektedirler. Yine bu sonuçta 8. hipotezi desteklemektedir.

Asayiş hizmeti gören personelden onbir kişi yani % 40,74'ü, genel hizmette çalışanlardan onbeş kişi yani % 30' u, siyasi şubede çalışanlardan 3 kişi yani % 20'si muhaberede çalışanlardan bir kişi yani % 12,5'i ve karakolda çalışanlardan dört kişi, yani % 33,33'ü, işinde fazla çalıştığını hissetmektedir. Buna göre işinde en fazla çalıştığını hissedenler asayiş hizmeti görenlerdir. Stresten etkilenme derecesi asayişte çalışanların orta seviyede çıkmasına rağmen en fazla çalıştıklarını hisseden branş

olmaları çalışma saatlerinin fazla ve düzensiz olduğunu göstermektedir. İşlerinden pek fazla soğumamakla beraber fazla çalışmaktan şikayet etmektedirler.

Ortaokul ve lise mezunlarından otuz kişi her zaman seçeneğini işaretlemiştir. Bu % 36,58'ine denk gelir. Yüksek okul mezunlarından ise üç kişi her zaman demiştir. Bu da % 9 ,09'una denk gelmektedir. Bu da gösteriyor ki orta ve lise mezunları, yüksekokul mezunlarına oranla, işlerinde daha çok çalıştıklarını düşünmektedirler. İşinden soğuduğunu hisseden ortaokul ve lise mezunları, buradada çok fazla çalıştıklarını belirterek 7. hipotezi desteklemektedirler.

Hizmet süresi 1 -10 yıl arası olan personelden ondokuz kişi her zaman cevabını vermiştir. 19, % 26,02'ye tekabül etmektedir. Hizmet süresi on yılın üstündekilerden ise onbeş kişi her zaman cevabını vermiştir. 15'de % 35,71'ine denk gelmektedir. Bu da gösteriyor ki araların da pek fazla fark olmamakla beraber on yılın üstünde hizmet süresi olan personel daha fazla işte çalıştığını hissetmektedir.

#### 4.12.Sonuç ve Öneriler

Stres kaynaklarının, çok çeşitli ve değişik nedenlerden kaynaklanması, stresle ilgili çalışmaların sonuçlarının değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Bu nedenle, stresle ilgili yapılan birçok araştırmada farklı sonuçlar çıkabilmektedir.

Birinci bölümde bahsettiğimiz gibi yapılan çeşitli araştırmalar; meslekler stres düzeylerine göre sınıflandırıldığında günlük yaşam sorunları ile etkili biçimde başa çıkamayan ve meslek olarak en yüksek risk grubunda bulunanların polisler olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışmamızın ikinci ve üçüncü bölümlerinde de bahsedildiği gibi strese aslında kaçınılacak bir şey değildir. Zaten tamamen stresten kurtulmakta ancak ölümle mümkündür. Bireyin içinde bulunduğu toplumda aile ilişkileri, çalıştığı işletmenin yapısı,işin kendisi, çalışma arkadaşları, amirleri, astlar, toplumdaki hayat tarzı, ısı, gürültü, amaçlara ulaşamama, karar verememe vb. insanın sıkıntıya düştüğü haller potansiyel stres kaynağıdır. Bunun yanında insana mutluluk veren çeşitli başarıların elde edilmesi, ödül kazanılması, sınıf geçmek, okul bitirmek gibi insana mutluluk veren durumlar da strese neden olabilmektedir. Dolayısıyla, toplum içerisinde yaşayan birey olarak herkes, çoğunlukla stresle karşı karşıya kalabilmektedir.

Stres, hayatın vazgeçilmez bir parçasıdır. Çünkü, insana çevredeki uyaranlar karşısında daha iyi davranma fırsatını verir. Sıfır stres, ölümdür. Çünkü, bu durumda birey çevreden gelen etkilere tepki vermeye yetecek enerjiden yoksun demektir.

Dolayısıyla stresi kendi yararımıza kullanmanın, stres sonucu oluşacak enerjiyi rasyonel değerlendirip, iyi kanalize etmenin yollarını araştırmamız gerekir. Stresin verimlilik, iş performansı ve etkinlikle yakından ilişkisi bulunmaktadır. verimlilik çalışanlar üzerindeki stres orta düzeyde iken en uygun (optimum) durumdadır. Stres çok fazla ya da çok az ise verimde de düşüşler olmaktadır. Çalışanların ve yöneticilerin genellikle bu bölgede olması ümit edilir. Stresi sadece sakıncaları olan olumsuz bir olgu olarak ifade etmek yanlış olur. Çünkü insanın belli amaçlara yönelik davranabilmesi ve başarılı olabilmesi için belli bir oranda strese gereksinimi vardır. Bu optimum stres düzeyidir.

Örgütler, çalışanların karşı karşıya kaldıkları veya kalabilecekleri optimum stres düzeyini belirleyerek, örgüt lehine kullanabilirler. Nasıl ki çatışma iyi yönetildiği takdirde örgütün verimliliğine katkıda bulunuyorsa, optimum stres düzeyi de iyi bir şekilde yönetilirse çalışanların etkinlik ve verimliliğine dolayısıyla da örgütün verimliliğine yarar sağlayacaktır. Ancak yüksek veya düşük düzeyde stres uzun zaman diliminde çalışanların iş başarısını düşüreceğinden yönetimce bazı önlemler alınması örgütsel etkililik yönünden gereklidir.

Her örgüt, üyelerinde oluşacak olan ve birçok etmeden kaynaklanan stresli durumlarla başa çıkmayı kendi personeline öğretmeli ve bunun için bir program geliştirmelidir. Stresle başa çıkmada örgütsel yöntemlerin yanında personelin bizzat kendisi tarafından da öğrenilip uygulanabilecek bireysel yöntemler vardır. Bunlar arasında kendine güven, fiziksel egzersiz yapmak, zamanı iyi kullanmak, çeşitli sosyal faaliyetlere katılmak ve stress tepkisini başlatan, hatta strese daha duyarlı hale getiren yiyeceklerden kaçınmak gibi bir çok etken sayabiliriz.

Çalışan insanlar arasında bir uyum ve dengenin kurulması, sağlıklı ilişkilerin sağlanabilmesi, veriminin artırılabilmesi, giderek hizmetin niteliğinin iyileştirilmesi için stresin bireysel ve örgütsel düzeyde daha iyi tanınması, anlaşılması ve yönetilmesi gerekmektedir. Stresten uzak bir yaşamın sadece filmlere ve romanlara özgü olduğu, gerçeği ise çok farklı boyutlar taşıdığı ve hiç kimsenin stresten etkilenmeyecek kadar basit bir görevde çalışmadığı artık benimsenmektedir. Ayrıca hiç kimsenin stresten etkilenmeyeceği kadar katı olmadığı anlaşılmıştır.

O halde günlük yaşamda çok sözü edilen, örgütsel düzeyde sıklıkla algılanmasına karşın pek fazla anlatılamayan stresin konusu ve bunun sonucu oluşacak verimsizlik çok önem arz etmektedir.

İlk üç bölümde stresin tüm yönleri ortaya konmuş, verimlilik kavramıyla ilişkisine değinildikten sonra son bölümde belirtilen emniyet personeli üzerinde yapılan alan araştırmasıyla çeşitli sonuçlara varılmıştır. 62 sorudan oluşan ankette deneklerin anlık, genel ve işle ilgili durumları ölçülmüştür. Anket Aksaray Emniyet Müdürlüğü'nde görevli 575 Emniyet Personelinden bölme yöntemiyle alınan % 20' lik oran olan 115 kişi üzerinde uygulanmıştır.

Anket sonuçlarına göre;

Kendini değerlendirme anketinin ilk bölümünde ( 1-20) ankete katılanların anlık duyguları değerlendirilmiştir. Buna göre ;

Ankete katılanların % 61,74'ü o anda sakin olmadığını,

Ankete katılanların % 57,4'ü kendilerini emniyette hissettiklerini

Ankete katılanların % 64,34'ü huzur içinde olmadıklarını,

Ankete katılanların % 86,9'u kendilerini pek dinlenmiş hissetmediklerini,

Ankete katılanların % 69,57'si kendilerini rahat hissetmediklerini,

Ankete katılanların % 60,01'i hallerinden pek memnun olmadıklarını,

Ankete katılanların %84,36'sı pek fazla sevinçli olmadıklarını belirtmektedir.

Kendini değerlendirme anketinin ikinci bölümünde ( 20-40) ankete katılanların genelde duyguları değerlendirilmiştir. Buna göre;

Ankete katılanların % 81,78'i genellikle çabuk yorulduklarını,

Ankete katılanların % 90,44'ü başkaları kadar mutlu olmak istediklerini,

Ankete katılanların % 73,92'si genellikle kendilerini dinlenmiş hissetmediklerini,

Ankete katılanların % 60,87'si genellikle kendilerini emniyette hissettiklerini,

Ankete katılanların % 54,78'i genellikle kendilerine güvenlerinin tam olduğunu belirtmektedirler.

40'tan 62.'ci soruya kadar olan bölümde işle ilgili sorular yer almaktadır. Buna göre;

Ankete katılanların % 46,08'i işinden soğuduğunu hissetmekte,

Ankete katılanların % 48,69'u iş dönüşü ruhen kendini tükenmiş hissetmekte,

Ankete katılanların % 60'ı bütün gün insanlarla uğraşmanın yıpratıcı olduğunu kabul etmekte,

Ankete katılanların % 73,92'si çok şeyler yapabilecek güçte olduğuna inanmaktadır.

Ankete katılanların % 68,7'si genellikle işlerinin kendilerini kısıtladıklarını hissetmekte ve

Ankete katılanların % 79'u işinde çok fazla çalıştığını hissetmektedir.

Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere ankete katılanların çoğu kendini çok şeyler yapabilecek güçte hissetmekte ve kendilerini emniyette hissetmektedirler. Ayrıca başkaları kadar da mutlu olmak istemelerine rağmen işleri kendilerini kısıtlamakta, çok fazla çalışma, çalışma saatlerinin belli olmaması, her an göreve çağrılabilmeleri, hiyerarşik yapı, bütün gün insanlarla uğraşarak olmak gibi bir çok etken onlarda stresin oluşmasına ve dolayısıyla işten soğuma, kendini tükenmiş hissetme, çabuk yorulma ve kendini rahat hissetmeme gibi durumların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Araştırma verileri incelendiğinde cinsiyet, öğrenim durumu, hizmet süresi ve branşla işin stresli olması ve verimliliğin bu özelliklere göre değişip değişmediği değerlendirilmiştir. Ayrıca ankete katılanların anlık ve genel olarak kendilerini nasıl hissettikleri, gergin olup olmadıkları, kaygı, endişe durumları ve işle ilgili; işten memnurluk dereceleri, iş stresi gibi etmenler incelenmiştir.

Araştırma verilerine göre; erkekler bayanlara oranla işlerinden daha fazla soğumakta ve daha fazla çalıştıklarını hissetmektedirler. Dolayısıyla stresten etkilenme dereceleri yüksektir. Bu bayanların özelliğinden kaynaklanabildiği gibi işin özelliklerinden de olabilir. Öğrenim durumu da verimliliği etkilemektedir. Orta okul mezunları işlerinden daha fazla soğumaktadır. Hizmet süresi de arttıkça stresten etkilenme derecesi artmakta ve verimlilik düşmektedir. Son olarak branşlara göre yapılan değerlendirme de aynı oranda personel alınmadığından pek sağlıklı değerlendirme yapılamasa da en az stresten etkilenen branşın genel hizmet, en fazla stresten etkilenen branşın ise karakol ve siyasi şube olduğu görülmüştür.

İş stresiyle ilgili olarak yapılan bir çok araştırma da, yüksek iş stresinin örgütün ve bireyin verimliliğini olumsuz etkilediğini, örgütlerde özellikle iş kayıplarına neden olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca bu Emniyet Teşkilatı gibi daha fazla strese maruz kalan mesleklerde, intiharlara kadar gidebilmektedir.

Yaşamın her aşamasında olduğu gibi, çalışma hayatında da stresten kaçınmak mümkün değildir. Çalışma ortamında yaşanan stresin etkilerini tamamen ortadan kaldırmak ise oldukça güçtür. O halde yapılması gereken şey bu atmosfer altında iş görenlerin dengesini bozan, sağlığını olumsuz yönde etkileyen ve dolayısıyla verimliliği azaltan stresi en aza indirmeye çalışmaktır. Stres faktörlerinin birey üzerindeki bütün olumsuz sonuçlarını en aza indirmek ve bu gerilim kaynakları ile

rasyonel bir şekilde başa çıkmak için gösterilen çabaların tümüne “ stres yönetimi” denilmektedir. Stresi önlemede bireysel ve örgütsel önlemler tek başına yeterli olmadığı için stres yönetimi bireysel ve örgütsel stres yönetimi olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. Araştırma sonucunda, Emniyet Teşkilatı’nda görev yapan kişilere yönelik geliştirilen önerileri, şu şekilde özetleyebiliriz :

1. Emniyet Teşkilatı yöneticilerinin, örgütleriyle ilgili stres planını geliştirmesi ve bunu uygulamaya koyması gerekmektedir. Geliştirilecek olan “Stres Yönetimi Eğitim Programları”nın, tüm örgüt üyelerine yönelik olması gerekir. Geliştirilecek bu programlarda, bireylerin kendilerini fark etmeleri, diğer insanlarla olan ilişkilerinin düzenlenmesi ve yetkinin devredilmesi gibi konulara yer verilmelidir. Sonuçta, karmaşık örgüt yapılarında stresin bireysel ve örgütsel nedenlerinin tanınması, anlaşılması ve yönetilmesi sağlanabilir. Böylece çalışanlar arasında, daha sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi, daha etkili ve verimli çalışma koşulları oluşturulması için uygun ortamlar yaratılmış olacaktır.

2. Kurumlarda stresi azaltacak yapı ve işleyişin kurulmasıyla hem bireysel hemde örgütsel verimlilik artırılabilir. İşyerinde, stresi azaltan faktörlerin pekiştirilmesi yönünde çaba gösterilmelidir.

a) İşyerine Özgü Stresi Azaltacak Faktörler:

- \* Yapılan işe fazla karışmanın olmaması
- \* Amirlerle mümkün olduğunca az ilişkide bulunmak
- \* Maddi imkanların artırılması
- \* Çalışma ortamında amirin iyi niyeti ve yaklaşımı
- \* Yapılacak işin bireyce seçilmiş olması
- \* Çalışma arkadaşlarıyla kurulan olumlu ilişkiler, huzurlu bir ortamda çalışmak
- \* Personelin nitelikli olması ve çalışanlar arasında bilgi paylaşımının sağlanması

b) Aile ve Sosyal Yaşamla İlgili Stres Azaltıcı Faktörler:

\* Kısa süre dahi olsa, iş ortamından uzaklaşmak ve dinlenmek

\* Aileyle geçirilen saatler, kendisine ve ailesine daha fazla zaman ayırmak. Bu konuda yöneticilerde, büyük görev düşmektedir. Özellikle Emniyet Teşkilatında çalışma saatlerinin net olmaması, zaman mefhumunun olmaması aileyle geçirilen zamanı azaltmaktadır.

\* İş çevresindeki arkadaş toplantılarına katılmak

\* Boş zamanları olumlu bir şekilde değerlendirecek aktivitelerde bulunmak (satranç oynama , müzik dinleme vb.)

Stresi arttıran faktörler: İş yerinde stresi arttıran faktörlerin azaltılması yönünde çaba gösterilmelidir. Bunlardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz

a) İşyerinde Yaşanan Stresi Arttırıcı Faktörler:

\* Yoğun iş yükü, “Emniyet” mensuplarının yoğun iş yükü, onun belki en büyük stres kaynağıdır. Görevi kanunsuzluklarla mücadele etmek, toplumda huzuru sağlamak olan polisin bir mesai saati kavramı yoktur. Her an vazifeye çağrılabilir.

\* Görevi başında şehit düşen arkadaşları ve onları şehit eden mihraklarla mücadele ederken karşılaştıkları, haksız eleştirilerde polisin önemli stres kaynakları arasındadır.

\* Gereksiz ve kasıtlı teftişler, yetersiz yetki yüzünden işlerin yanlış şekilde ilerlemesi

\* Atamalarda yıl sonu çalışma notu, dürüstlük, liyakatin bir tarafa atılıp siyasal tercihin yapılması ve yetkisiz kişilerin, yetki ve sorumluluğu dışındaki beklentiler

\* Kurum donanımı, binaların yetersiz oluşu, yetersiz araç ve gereç ve teknolojinin olanaklarından yararlanamama.

\* Yetki ve sorumlulukların iyi dağıtılamaması ve bu sınırların belirsiz olması

\* Üretkenlik fırsatının tanınmaması, bireysel kapasiteyi kullanamama ve bunların sonucu olarak başarısızlık ve engellenme duygusu yaşama.

\* Ekonomik sorunlar yaşama.

\* Bölümler arası koordinasyonsuzluk.



\*Çalışanların olumsuz tutum ve davranışları, çalışanların sorumluluk duygularının ve eğitim düzeylerinin düşük olması, iş disiplinsizliği, sorumsuzluk ve konudan habersiz, tembel kişilerle çalışma

\* Amirin baskısı

\*İdareci olarak görev yapan yöneticilerin, görev sorumluluğunun bilincinde olmaması, işi bilmeyenlerin yetkili makamlara getirilmesi, yetkililerin bilgisiz, bilgisizlerin yetkili olması, bilginini otorite olmasına izin verilmeyişi.

\*İşyerinin şehirden uzak olması, ulaşım sorunları, trafik yoğunluğu ve gürültü.

b) Bürokratik Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörleri:

\*Bürokrasinin ağır işlemesi.

\*Kamu yönetiminde, işlerin birbiriyle bağlantılı olması , yanlış yapılan işlerin çalışma motivasyonunu yavaşlatması.

\*Bürokrasi ve sistemde yaşanan tıkanıklıklar.

\*Politize olmuş bir yönetim anlayışı ve her gün değişen iktidarlara bağlı olarak değişen yöneticiler.

## KAYNAKÇA

- AKTAŞ, A.-AKTAŞ, R., “İş stresi”, *Verimlilik Dergisi*, Ankara: MPM Yayını, 1992/1, 150-160
- ALDEMİR, Ceyhan, **Örgütler ve Yönetimi**, Makro Bir Yaklaşım, Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985
- ANDREW, T.Gordon , “Organizational Stress and Stress Management Programs”, *International Journal of Stress Managemeny*, Vol.1 No .4 . 1994
- ARIK, A , **Öğrenme Psikolojisine Giriş**, İ.Ü.Edebiyat Fakültesi Yayınları, 1991
- ATAKLI, Aylanur, “Stres Kaynakları, Stresin Öğretmenlik Mesleğindeki Yeri, Okul Yönetici ve Velilerin Anlayışlık Düzeyi Üzerine Öğretmenlerin Görüşleri”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 2, Haziran, 1999,
- AYDIN , Ahmet Hamdi, **Polis Meslek Hukuku**, Ankara, 1996, 55-63
- AYDIN, Mustafa-YILDIZ, Murat, “Poliste Stres Yönetimi”, **Yirmibirinci Yüzyılda Polis**, Sibel Matbaası, Ankara, 2000
- BALTAŞ, A ve BALTAŞ, Z, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi kitabevi, İstanbul, 1999
- BERGER, P. – BERGER, B, **Modernleşme ve Bilinç**, Çev.C. Cerit, Pınar Yayınları, İstanbul, 1995
- BRAHAM, Barbara J, **Stres Yönetimi**, çev. Vedat G.Diker, Hayat Yayınları, İstanbul, 1998
- CAN, Halil; **Organizasyon ve yönetim**, Siyasal kitabevi, Ankara, 1997
- CERRRAH, İbrahim-SEMİZ, Emin, **Türkiye’de Suç ve Polislik**, Güner Matbaacılık, Ankara, 2000
- CERRAH, İ ve SEMİZ, E, **Yirmibirinci Yüzyılda Polis**, sibel matbaası, Ankara, 2000
- CÜCELOĞLU, Doğan, **İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1998
- CÜCELOĞLU, Doğan, **İyi Düşün Doğru Karar Ver**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996
- ÇİÇEK, Kemal, “Osmanlı Devletinde Asayiş ve Emniyet Hizmetleri”, Uluslar arası Sempozyum: Avrupa Birliği Sürecinde Türk Polisi, *Polis Akademisi Seminer Konferans, Sempozyum Bildirileri Dizisi: 3*, Ankara, 1997, 125-140
- DEMİR, Ö ve ACAR, M, **Sosyal Bilimler Sözlüğü**, Vadi yayınları, 1997

- DİKER, Tevfik , *Polis dergisi*, “Stres ve Yönetimi”, sayı11, 1997, 50-58
- DİANA L.Ajjan, **Stres, Depresyon ve Anksiyete**, Çev. Tanju Anapa, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997
- DİNÇER, Ö –FİDAN, Y; **İşletme Yönetimine Giriş**, Beta yayınları, İstanbul, 1999
- DURUCKER, Peter, **Gelecek İçin Yönetim**, Çev. Fikret Üçcan, Türkiye İş Bankası Yayınları, Ankara, 2000.
- DÜNDAR, A.Nihat, “Osmanlı Yönetiminde 78, Cumhuriyet Döneminde 70 Yılı Geride Bırakan Bir Teşkilat. Polis Teşkilatı”, *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 65, Aralık 1993, Sayı: 401,213-217
- ERDOĞAN, İlhan, **İşletmelerde Davranış**, İstanbul Üniversitesi Yayını İstanbul, 1991
- EREN, Erol; **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınları İstanbul, 1998
- EREN, Erol, **İşletmelerde Yenilik Politikası**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, Formül Matbaası
- ERGENELİ, Azize - KARAN, Mehmet Baha; “Strese Eğimli Olmak Bakımından Bazı Bilişsel Alışkanlıklar İle İş Performansı İlişkisi: A tipi Yatırım Fonu Yöneticilerine Yönelik Bir Çalışma” *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 30, Sayı, 4, Aralık 1997,
- ERTEKİN, Yücel; **Stres ve Yönetim**, TODAİE; Ankara 1993
- ERTEKİN, Yücel, “Örgüt ve Stres Üzerine düşünceler”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 26, Sayı, 1, Mart 1993, 150-154
- FROMM, Erich, **Yeni Bir İnsan Yeni Bir Toplum**, Say Yayınları, Çev. Necla Arat, İstanbul, 1992.
- GARİH, Üzeyir; **İş Hayatında Motivasyon**, Hayat Yayıncılık İstanbul, 2000
- GENÇ, Nurullah, “Gerilim, kaynakları, Belirtileri ve Azaltıcı Önlem ve Teknikler” **Ankara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt: 10, 1994 Sayı, 3-4, 371-378
- GENÇ, N, “Örgüt Geliştirmenin Verimlilik ve Etkinlik Açısından Değerlendirilmesi ve Başlıca Örgüt Geliştirme Teknikleri”, *Ankara üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:10, 1994, sayı: 3-4, 360-373
- GRAHAM, Helen, **Stresi Kendi Yararınıza Kullanın**, Alfa Yay, Çev. M sağlam–T.Tezcan, İst.,1999

- GÖZE, Ayferi, **Siyasal Düşünceler ve Yönetimler**; Beta Basım Yayım, İstanbul, 1986
- GÜNEY, Salih, Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü, Ocak Yayınları, Ankara, 1998
- GÜNEY, Salih ve DEMİR, Ayhan, “Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması”, *Verimlilik Dergisi*, sayı 2, 1997, 145-153
- HALKLA İLİŞKİLER Yönetimi Geliştirme ve Oryantasyon Eğitimi Bölgesel Seminer Notları, Emniyet Genel Müdürlüğü, Ankara, 2000
- HARGREAVES, Gerard, **Stresle Baş Etmek**, Çev. A.C. Akkoyunlu, Doğan Kitapları, İstanbul, 1999
- HİMMETOĞLU, Bülent; “Çalışanlarda Stres Yaratan Başlıca Etkenler”, **Stres yönetimi**, AÜAÖF Yayınları, Eskişehir, 1994,
- İŞIKHAN, Vedat, “Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stresi Faktörleri”, *Amme idaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 2, Haziran 1999, 23-30
- İŞIKHAN, Vedat; **Yönetim Stresi**, SSK, Yayın No: 612, Ankara, 1999
- İDARİ REFORM ve Reorganizasyon hakkında Ön Rapor, TODAİE Yayını, 1965
- İLHAN, F. Akın., **Kamu Hukuku**, Ücdal Neşriyat, İstanbul, 1980
- İBİCİOĞLU, Hasan, Polis teşkilatında Organizasyon Yapısının İnsangücü Verimliliğine etkisi, *Polis Dergisi*, Sayı. 8 Akara 1996, 24-28
- KALDIRIMCI, Nurettin, “Örgütsel Davranış açısından Stres”, *Erciyes Üniv. İ.İ.B.F.Dergisi*, Sayı: 5, Kayseri, 50-56
- KARABÖRK, İdris, Türk Emniyet Teşkilatının Kuruluş ve Gelişmesi (1845-1920). (Basılmamış Yüksek Lisans tezi). Elazığ, 1997
- KAVGACI Halil İbrahim, **Demokratik Polislik Temel Yaklaşımlar**, Masel Matbaacılık, Ankara, 1997
- KESKİN , Gülümser; “Örgütsel Stres ve Erzurum!da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Verimlilik Dergisi*, 1997 sayı:2, 153-160
- KIREL, Cigdem, “Stresin Bireysel Sonuçları” Stres Yönetimi, AÜAÖF Yayınları, Eskişehir, 1994, 15-26
- KÖROĞLU, Kazım; *Milli Produktivite Merkezi Yayınları*, No: 157, Ankara, 1993

- KUZGUN, Yıldız; **Meslek Danışmanlığı**, Nobel yayın Dağıtım, Ankara, 2000
- MARSHAL, Berman, **Katı Olan Her Şey Buharlaşıyor**, İletişim Yayınları, İstanbul, 1994
- MAKİN, Peter E. - LİNDLEY Patricio A.; **Pozitif Stres Yönetimi**, Rota yayını, İstanbul, 1995
- NEWTON, Tim, HANDY, Tocelyn, FİNEMAN, Stephen; **Stresi Atma Yolları**, Çev, Ahmet Timur, Doruk Yayıncılık, Ankara, 1997
- NORFOLK, Donald; **İş Hayatında Stres**, Çev. Leyla Serdaroğlu, Form Yayınları, İstanbul, 1989
- ÖRÜCÜ, E- DEMİR;B, “Banka Çalışanlarında İş Stresi ve Muğla İli Örneği”, *İktisadi ve idari Bilimler Dergisi*, Cilt: 13, Haziran 1999, Sayı: 1, 62-75
- ÖZTÜRK, Azim, “İşletmelerde stres ve yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Analizler” , *Verimlilik Dergisi*, 1994. sayı 4, 114-118
- ÖZKALP, Enver; “Örgütlerde İşin İş görenlerin Ruh sağlığı Üzerinde Olan Etkileri ve İş Psikopatolojisi” Eskişehir, *İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt, 18, 45-50
- ÖZKALP, Enver ; “Örgütlerde Stres”, Anadolu üniversitesi, *İ.İ.B.F. Dergisi*, 1989,155-161
- PEALE, Norman Vincent, **Olumlu Düşünmenin Gücü**, Çev, Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1999
- POLİS MESLEK ETİĞİ, Eğitim Daire Başkanlığı Eğitim Serisi-15, Ankara, 2000
- REHBER ANSİKLOPEDİSİ ; Cild 15, İstanbul, 1984
- ROSKİES, Ethel; “Stresle Başa Çıkma Kendimizle Olumlu Dialog”,**Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Çev.N.H.Şahin, Ankara, 1994
- ROWSHAN, Arthur; **Stres Yönetimi**, çev, Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat - TÜZ, Melek, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi Yay, Bursa, 1996
- SEZGİN, N.; Ölçülü Olmanın Güzelliği, Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım, Sistem Yayınları, İstanbul 1995.
- SCHEİN, Edgar, **Örgütsel Psikoloji**, Çev. A. Sağtürk-Ş. Özalp, Eskişehir İ.T. Yayınları, 1976

- SİLAH, Mehmet; **Çalışma Psikolojisi Ders Notları**, Sivas, 2000
- SİMON, Herbert A, SİMİTHBURG, Donold W. ve THOMPSON, Viktor A . ,Kamu yönetimi, çev.Cemal Mihçioğlu, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No.354, Ankara Üniversitesi Basımevi, 1973
- ŞAFAK, Ali ve BIÇAK, Vahit, **Güvenlik Kuvvetleri ve Polis Mevzuatı Polisin El Kitabı**, Yardımcı Ofset, Ankara, 1999
- ŞAHİN, H. Nesrin, **Stresle Başa Çıkma**, Ed., Nesrin H. Şahin, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Akara, 1994
- ŞAHİN, H. Nesrin, “Stres Nedir? Ne Değildir?”, Stresle Başa Çıkma, Ed., Nesrin H. Şahin, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Akara, 1994
- ŞAHİN, N.H.; İşyerinizde Kronik Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım, Sistem Yayınları, İstanbul, 1995
- ŞAHİN, Bülent, “Polis ve Stres”, *Polis Dergisi*, Sayı 14, Ankara 1998, 33-38
- ŞİMŞEK, Şerif, Yönetim II, *A.Ü. İ.İ.B.F.* Araştırma Merkezi Ders Notları, Erzurum, 1985
- TALAS, Cahit, **Sosyal Ekonomi**, Sevinç Matbaası, Ankara, 1979
- TEMPO DERGİSİ, sayı, 37, Eylül, 1999
- TİMUR, Hikmet, **İş Ölçümü, İş Planlaması, Verimlilik**, TODAİE yay.
- TOSUN, Mustafa, **Örgütsel Etkililik**, TODAİE Yayınları, Ankara1981
- TOKGÖZ, Mehmet, Polis Meslek Mevzuatı, (Basılmamış Teksir Ders Notu), Polis Akademisi, Ank. 1990
- TUTAR, Hasan, **Kriz Ve Stres Ortamında Yönetim**, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000
- UNAT, F.R., **Hicri Tarihleri Miladi Takvime Çevirme Kılavuzu**, Ankara, 1988
- WHITLINGTON, G. H.; “Bir Psikiyatrisin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı”, Stresle Başa Çıkma, Ed., Nesrin H Şahin, Türk Psikologları Derneği Yayınları , Çev. Neslihan Rugancı, Ankara, 1994
- YATES, Tere E, **Gerilim altındaki Yönetici**, Cev: Fatoş Diller, İlgı Yayınları, İstanbul, 1989
- YAŞAR, Yılmaz, **Açıklamalı Polis Meslek Hukuku**, Başkent Klişe Matbaacılık. Ankara.,1997.

- YILDIRIM, S. ; Hacettepe Üniversitesinden Stres Tiplerine İlişkin Betimleyici Bir araştırma”, *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1995, 30-36
- YOZGAT, Fazıl, **Bilimsel Araştırma Metodları**, Yargı yayınevi, Ankara, 2001
- ZAIM, Sabahattin, **Çalışma Ekonomisi**, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No. 2015, İstanbul, 1975



## EKLER

EK-1 : Anket formu (3 sayfa)

**ANKETİ DOLDURAN PERSONELİN :**

RÜTBESİ: ..... BRANŞI:.....  
 HİZMET SÜRESİ : ..... GÖREVE BAŞLAMA TARİHİ: .....  
 CİNSİYETİ: ..... YAŞ: .....  
 ÖĞRENİM DURUMU : .....

**Durumluluk ve Sürekli Kaygı Envanteri**  
 ( State – Trait Anxiety Inventory)

**KENDİNİ DEĞERLENDİRME ANKETİ – I**

**ÖN BİLGİ** :Aşağıda kişilerin kendilerine ait duyguları anlatmada kullandıkları bir takım ifadeler verilmiştir.Her ifadeyi önce okuyun sonra da şu anda nasıl hissettiğinizi ifadelerin sağ tarafındaki parantezlerden uygun olanı karalamak suretiyle belirtin.Doğru ya da yanlış cevap yoktur.Herhangi ifadelerin üzerinde fazla zaman sarfetmeksizin anında nasıl hissettiğinizi gösteren cevabı işaretleyin.

	Hayır	Biraz	Çok	Tamamiyle
1.Şu anda sakinim	(1)	(2)	(3)	(4)
2.Kendimi emniyette hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
3.Şu anda sinirlerim gergim	(1)	(2)	(3)	(4)
4.Pişmanlık duygusu içindeyim	(1)	(2)	(3)	(4)
5.Şu anda huzur içindeyim	(1)	(2)	(3)	(4)
6.Şu anda hiç keyfim yok	(1)	(2)	(3)	(4)
7.Başıma geleceklerden endişe ediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
8.Kendimi dinlenmiş hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
9.Şu anda kaygılıyım	(1)	(2)	(3)	(4)
10.Kendimi rahat hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
11.Kendime güvenim var	(1)	(2)	(3)	(4)
12.Şu anda asabım bozuk	(1)	(2)	(3)	(4)
13.Çok sinirliyim	(1)	(2)	(3)	(4)
14.Sinirlerimin çok gergin olduğunu hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
15.Kendimi rahatlamış hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
16.Şu anda halimden memnunum	(1)	(2)	(3)	(4)
17.Şu anda endişeliyim	(1)	(2)	(3)	(4)
18.Heyecandan kendimi şaşkına dönmüş hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
19.Şu anda çok sevinçliyim	(1)	(2)	(3)	(4)
20.Şu anda keyfim yerinde	(1)	(2)	(3)	(4)



## KENDİNİ DEĞERLENDİRME FORMU – II

**ÖN BİLGİ** : Aşağıda kişilerin kendilerine ait duygularını anlatmada kullandıkları bir takım ifadeler verilmiştir. Her ifadeyi önce okuyun sonra da genel olarak hissettiğiniz ifadelerin sağ tarafındaki parantezlerde uygun olanı karalamak suretiyle belirtin. Doğru yada yanlış cevap yoktur. Herhangi ifadelerin üzerinde fazla zaman sarfetseniz genel olarak nasıl hissettiğinizi gösteren cevabı işaretleyin.

	Hemen hiç	Bazen	Çok zaman	Her zaman
21. Genellikle keyfim yerindedir	(1)	(2)	(3)	(4)
22. Genellikle çabuk yorulurum	(1)	(2)	(3)	(4)
23. Genellikle kolay ağlarım	(1)	(2)	(3)	(4)
24. Başkaları kadar mutlu olmak isterim	(1)	(2)	(3)	(4)
25. Çabuk karar veremediğim için fırsatları kaçıırım	(1)	(2)	(3)	(4)
26. Kendimi dinlenmiş hissederim	(1)	(2)	(3)	(4)
27. Genellikle sakin, kendime hakim ve soğukkanlıyım	(1)	(2)	(3)	(4)
28. Güçlüklerin yenemeyeceğim kadar biriktiğini hissederim	(1)	(2)	(3)	(4)
29. Önemsiz şeyler hakkında endişelenirim	(1)	(2)	(3)	(4)
30. Genellikle mutluyum	(1)	(2)	(3)	(4)
31. Her şeyi ciddiye alır ve etkilenirim	(1)	(2)	(3)	(4)
32. Genellikle kendimi emniyette hissederim	(1)	(2)	(3)	(4)
33. Genellikle kendime güvenim yoktur	(1)	(2)	(3)	(4)
34. Sıkıntılı ve güç durumlarla karşılaşmaktan kaçınırım	(1)	(2)	(3)	(4)
35. Genellikle kendimi hüzünlü hissederim	(1)	(2)	(3)	(4)
36. Genellikle hayatımdan memnunum	(1)	(2)	(3)	(4)
37. Olur olmaz düşünceler beni rahatsız eder	(1)	(2)	(3)	(4)
38. Hayal kırıklıklarını öylesine ciddiye alırım ki hiç unutmam	(1)	(2)	(3)	(4)
39. Akli başında kararlı insanım	(1)	(2)	(3)	(4)
40. Son zamanlarda kafama takılan konular beni tedirgin ediyor	(1)	(2)	(3)	(4)

	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işe dayanamayacağımı hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
5.İşim Gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
6.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
8.Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
11.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
13.İşimin beni kısıtladığını hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
14.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
15.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla gerginlik yaratıyor	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
18.İnsanlarla yakın çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
19.Bu işte bir çok kayda değer başarı elde ettim	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
20.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
21.İşimdeki sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)

## Ek - 2: İzin Onayı ( 1 Sayfa )



T.C.  
CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü  
SİVAS

31.5.2001

AYI : B.30.2.CUM.0.E1.00.00/ 545

ONU :

## İLGİLİ MAKAMA,

Enstitümüz Kamu Yönetimi Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi  
K. Süleyman ULUKUŞ “ Stres ve İş Verimi (Emniyet Görevlileri Üzerine Bir Alan  
Çalışması)” konusunda tez çalışması yapmaktadır. Adı geçeninin tezi ile ilgili olarak anket  
yapabilmesi için gerekli izinin verilmesi hususunda saygılarımla rica ederim.

*1 Onay*

Eki: 1 Adet Anket

1 Adet Nüfus Cüzdanı Ör.

Prof.Dr.Mehmet TOMANBAY

*il Emniyet md.  
21.06.2001  
L. Gültepe a.*

Enstitü Müdürü
MARŞAL VALİLİĞİ
Em.Müd.Evrak ve Ars.Şb.Müd.
Tarih: 25 HAZİRAN 2001
Sayı :
Şube :
İmza :

