

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İşletme Ana Bilim Dalı
Yönetim Organizasyon Bilim Dalı

145853

ÖRGÜTSEL VE BİREYSEL STRES KAYNAKLARININ
İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ:
HAVA TRAFİK KONTROLÖRLERİ
ÜZERİNE BİR UYGULAMA
(Yüksek Lisans Tezi)

Danışman

Yard. Doç. Dr. Kazım DEVELİOĞLU

145853

Hazırlayan
Serkan ERDİNÇ

Kütahya - 2005

Kabul ve Onay

Serkan ERDİNÇ'in hazırladığı "Örgütsel Ve Bireysel Stres Kaynaklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hava Trafik Kontrolörleri Üzerine Bir Uygulama" Başlıklı yüksek lisans tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oy birliği ile kabul edilmiştir.

28 / 02 / 2005

Tez Jürisi :

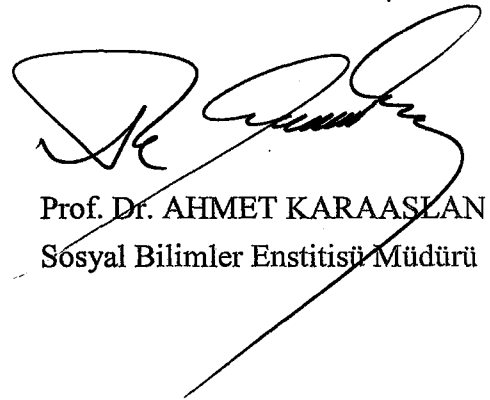
Yard. Doç. Dr. Kazım DEVELİOĞLU (Danışman)



Doç. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ



Doç. Dr. Bayram Zafer ERDOĞAN



Prof. Dr. AHMET KARAASLAN
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yemin Metni

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Örgütsel Ve Bireysel Stres Kaynaklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hava Trafik Kontrolörleri Üzerine Bir Uygulama” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

28. / 02. / 2005

Serkan ERDİNÇ



Ö Z G E Ç M İ Ş

Serkan ERDİNÇ 1975 Karaman doğumludur. İlkokulu Elazığ Murat İlkokulu ve Manisa Laleli İlkokulu'nda, ortaokulu Manisa Mehmet Akif Ersoy Lisesi'nde tamamladıktan sonra İzmir Maltepe Askeri Lisesi'nden 1993 yılında mezun olmuştur. 1997 Yılında Hava Harp Okulu'ndan teğmen rütbesiyle mezun olduktan sonra sırayla 2 nci Ana Jet Üs K.lığı Çiğli/İzmir, Hava Sınıf Okulları ve Teknik Eğitim Merkez Komutanlığı Gaziemir/İzmir, 6 ncı Ana Jet Üs K.lığı Bandırma /Balıkesir'de görev yapmıştır. Halen Kütahya Hava Radar Mevzi Komutanlı'nda üsteğmen rütbesiyle kontrolör olarak görev yapmaktadır. 2002 – 2003 yılı bahar döneminde Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (Yönetim Organizasyon) Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır.



Ö Z E T

Bu çalışmanın temel amacı hava trafik kontrolörlerinin stres kaynaklarının, iş tatminlerine etkilerinin araştırılmasıdır. Bu doğrultuda ilk bölümde öncelikle stres kavramı, stresin benzer kavramlarla ilişkisi, belirtileri ve stres kaynakları incelenmiştir. Stres kaynakları; bireysel ve örgütsel stres kaynakları olmak üzere iki başlık altında ele alınmıştır.

İkinci bölümde iş tatmini kavramı, teorileri ve iş tatmini değişkenleri ile stresin iş tatminine etkileri açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise oluşturulan model çerçevesinde, belirlenen iki temel stres kaynağının kontrolörlerin iş tatminleri üzerindeki etkileri, yapılan uygulama çalışmasında ölçülmeye çalışılmıştır.

Anket uygulaması, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) Genel Müdürlüğü'ne bağlı 4 meydana yapılmıştır. Türkiye genelinde görev yapan aktif kontrolörlerin % 30,39'una anket uygulanmıştır. Çalışmanın hipotezlerini analiz etmek için korelasyon, *t*-testi ve çoklu regresyon testleri kullanılmıştır.

Bu çalışmanın bulgularına göre, örgütsel ve bireysel stres kaynaklarının kontrolörlerin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Yönetmelik stres kaynaklarının üç alt unsurundan sadece yönetmelik stres kaynaklarının iş tatminini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır, fiziksel ve iş yapısına ilişkin stres kaynaklarının iş tatminine etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Bu bulgular ışığında, hava trafik kontrolörlerinin iş tatmin seviyelerini asıl azaltan unsurun bizzat işleri ile ilgili konuların olmadığı; aksine yönetimden kaynaklanan stres etmenleri olduğu neticesine ulaşılmıştır.

ABSTRACT

The main objective of this study is to examine impact of stress sources on the job satisfaction of air traffic controllers. In this sense, in the first section of the study, definition of stress, its relationships with related concepts, its signs and sources of stress have been examined. Sources of stress have been divided into two broad categories: individual and organizational.

In the second section of the study, concept and theories of job satisfaction, variables of job satisfaction and the impact of stress on job satisfaction have been examined. In the third section, using the framework of the developed model, the impact of two sources of stress on the job satisfaction for air traffic controllers is aimed to be measured.

Survey research has been applied at four airports of the State Airport Organization. Total percentage of the sample consisted of 30,39% of air traffic controllers that currently work at Turkish airports. In analysing hypotheses of the study; correlation, *t*-test and multiple-regression analysis have been used.

According to findings of this study, organizational and individual stress sources do not have a significant impact on job satisfaction. Among three organizational stress sources, it's found out that, only administrative stress sources has a significant impact on the job satisfaction of controllers in a negative way. Another finding is that physical and job-related stress sources do not have any impact on job satisfaction.

Under the light of these findings, the main conclusion is that the principal reason that reduces controllers' job satisfaction is not job-related factors but certain administrative stress factors.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	<u>sayfa</u> v
ABSTRACT.....	vi
TABLolar.....	xi
ŞEKİLLER.....	xiii
KISALTMALAR.....	xiv
TEZ HAKKINDA.....	xv

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES KAVRAMI VE STRES KAYNAKLARI

1.1. STRES İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....	2
1.1.1. Stresin Tanımı.....	2
1.1.2. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	3
1.1.2.1. Engelleme.....	3
1.1.2.2. Endişe.....	4
1.1.2.3. Çatışma.....	6
1.1.2.4. Genel Uyum Sendromu.....	6
1.1.3. Stres Belirtileri.....	9
1.1.3.1. Fiziksel Stres Belirtileri	10
1.1.3.2. Davranışsal Stres Belirtileri	12
1.1.3.3. Psikolojik Stres Belirtileri	14
1.2. STRES KAYNAKLARI.....	16
1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları.....	16
1.2.1.1. A Tipi Davranış özellikleri.....	20
1.2.1.2. B Tipi Davranış özellikleri.....	20
1.2.1.3. Karma Tip.....	21
1.2.1.4. Kişilik ve Bilişsel Yapı.....	21
1.2.1.5. Yaş- Tecrübe.....	22
1.2.1.6. Yetenek-İş Gereklere İlişkisi	23
1.2.2. Örgütsel Stres Kaynakları.....	24

1.2.2.1 Fiziksel Stres Kaynakları.....	29
1.2.2.1.1. İş Yeri Tasarımı.....	30
1.2.2.1.2. Aydınlatma.....	31
1.2.2.1.3. Isı.....	32
1.2.2.1.4. Gürültü.....	33
1.2.2.1.5. Kalabalık.....	35
1.2.2.2. İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları.....	35
1.2.2.2.1. Aşırı İş Yükü.....	35
1.2.2.2.2. Vardiyalı Çalışma Düzeni.....	38
1.2.2.2.3. İşteki Tehlike Unsuru.....	41
1.2.2.2.4. Zaman Baskısı.....	42
1.2.2.2.5. Rol Çatışması ve Belirsizliği.....	44
1.2.2.3. Yönetmel Stres Kaynakları.....	45
1.2.2.3.1. Karar Verme ve Karara Katılma	46
1.2.2.3.2. Yetkilerin Yetersizliği.....	49
1.2.2.3.3. Sorumluluklar ve Endişe.....	49
1.2.2.3.4. Yükselme Olanakları.....	50
1.2.2.3.5. Değerlendirme Sistemi	51

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI VE KAPSAMI.....	53
2.1.1. İş tatmininin Tanımı.....	53
2.1.2. İş Tatmini İle İlgili Etmenler.....	54
2.1.3. Motivasyon Teorileri.....	56
2.1.3.1. İçerik Teorileri.....	56
2.1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi.....	57
2.1.3.1.2. Herzberg'in İkili Faktör Teorisi.....	60
2.1.3.1.3. Alderfer'in V-İ-G (Varlık-İlişki-Gelişme) Teorisi.....	62
2.1.3.2. Süreç Teorileri.....	63
2.1.3.2.1. Vroom'un Beklenti Teorisi.....	63

2.1.3.2.2. Locke'un Değer Teorisi.....	64
2.1.3.2.3. Lawler'in Unsur Doyum Modeli.....	65
2.1.3.2.4. Fark Modeli.....	65
2.2. İŞ TATMİNİ DEĞİŞKENLERİ.....	66
2.2.4.1. Kişisel Özellikler.....	66
2.2.4.1.1. Kişilik.....	66
2.2.4.1.2. Yaş-Tecrübe.....	67
2.2.4.1.3. Yetenekler.....	68
2.2.4.2. Örgütsel Değişkenler.....	70
2.2.4.2.1. Çalışma Koşulları.....	70
2.2.4.2.2. İş Özellikleri.....	72
2.2.4.2.3. Vardiyalı Çalışma.....	73
2.2.4.2.4. İşteki Tehlike Unsuru.....	74
2.2.4.2.5. Zaman Baskısı.....	74
2.2.4.2.6. Rollerin Belirginliği.....	75
2.2.4.2.7. Karara Katılma ve Karar Verme.....	75
2.2.4.2.8. Yetkiler ve Sorumluluklar.....	76
2.2.4.2.9. Yükselme Olanakları.....	77
2.2.4.2.10. Değerlendirme Sistemi.....	78

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ VE BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ.....	81
3.2. ARAŞTIRMAYA KATILAN İŞLETMELER.....	81
3.3. DEĞİŞKENLERİN ÖLÇÜLMESİ VE BULGULAR.....	81
3.3.1. Demografik Bulgular.....	82
3.3.1.1. Yaş Grubu.....	83
3.3.1.2. Eğitim Durumu.....	84
3.3.1.3. Hava Meydanlarına Göre Dağılım.....	85
3.3.2. Hipotezlere İlişkin Bulgular.....	86

3.3.2.1. Bireysel, Örgütsel, Fiziksel, İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizleri.....	86
3.3.2.2. Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi.....	89
3.3.2.3. Fiziksel ,İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi.....	90
3.3.3. Diğer Hipotezlere İlişkin Bulgular.....	91
3.3.3.1. Genç ve Yaşlı Kontrolörlerin İş Tatminleri Arasındaki <i>t</i> -testi Analizi.....	91
3.3.3.2. Genç ve Yaşlı Kontrolörlerin Bireysel Stres Kaynaklarından Etkilenme Durumları Arasındaki <i>t</i> -testi Analizi.....	91
3.3.3.3. Genç ve Yaşlı Kontrolörlerin Örgütsel Stres Kaynaklarından Etkilenme Durumları Arasındaki <i>t</i> -testi Analizi.....	92
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	93
EK:ANKET FORMU	97
KAYNAKÇA.....	103
DİZİN.....	110

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo : 1.1. Stresle İlgili Hastalıklar.....	11
Tablo : 1.2. Davranış Biçimleri.....	19
Tablo : 1.3. Çalışma Ortam Sıcaklıkları Tablosu.....	33
Tablo : 1.4. Ses Düzeyleri.....	34
Tablo: 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması.....	60
Tablo: 3.1. Yaş İle İlgili İstatistikler.....	83
Tablo: 3.2. Yaş Dağılımı.....	83
Tablo: 3.3. Eğitim Durumu.....	84
Tablo: 3.4. Hava Meydanlarına Göre Dağılım Tablosu.....	85
Tablo: 3.5. Bireysel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi.....	86
Tablo: 3.6. Örgütsel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi.....	87
Tablo: 3.7. Fiziksel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi.....	87
Tablo: 3.8. İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi.....	88
Tablo: 3.9. Yönetmel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi.....	88
Tablo: 3.10. Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi.....	89
Tablo: 3.11. Fiziksel, İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi.....	90
Tablo: 3.12. Genç ve Yaşlı Kontrolörler İle İş Tatmini Arasındaki <i>t-testi</i>	91

Tablo: 3.13. Genç ve Yaşlı Kontrolörler İle Bireysel Stres Kaynakları Arasındaki <i>t</i> -testi Analizi.....	91
Tablo: 3.14. Genç ve Yaşlı Kontrolörler İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki <i>t</i> -testi Analizi.....	92



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil : 1.1. Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması.....	8
Şekil : 1.2. Stres Belirtileri.....	9
Şekil : 1.3. Tükenme Süreci.....	15
Şekil : 1.4. Eysenck Kişilik Boyutları.....	17
Şekil : 1.5. Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları.....	28
Şekil : 1.6. Normal Biyolojik Ritimler.....	39
Şekil : 1.7. Karar Verme Sürecine Katılan Bireyin Özellikleri.....	48
Şekil : 2.1. Hijyen-Güdüleyici İhtiyaçlar.....	62
Şekil : 3.1. Yaş Dağılımı.....	83
Şekil : 3.2. Eğitim Dağılımı.....	84
Şekil : 3.3. Meydanlara Göre Dağılım.....	85

KISALTMALAR

- ACC** : Area Control Service (Saha Kontrol Hizmeti)
- AIP** : Aeronautical Information Publication (Havacılık Enformasyon Neşriyatı)
- ALRS** : Alerting Service (İkaz Sistemi)
- APP** : Approach Control Service (Yaklaşma Kontrol Hizmeti)
- ATC** : Air Traffic Control Service (Hava Trafik Kontrol Hizmeti)
- DHMI** : Devlet Hava Meydanları İşletmesi
- FIS** : Flight Information Service (Uçuş Bilgi Hizmeti)
- GAS** : Genel Uyum Sendromu
- SA** : Situation Awareness (Durum Muhamesi)
- WWW** : World Wide Web



TEZ HAKKINDA

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, hava trafik kontrolörlerinin etkisi altında kaldıkları çeşitli stres kaynaklarını belirleyerek, bunların kontrolörlerin iş tatminlerini nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Türkiye’de son dönemlerde diğer taşımacılık sistemlerine göre hava taşımacılığı son derece hızlı bir biçimde artmaktadır. Bunun ana sebebi; günümüzde artık zamanın çok değerli olduğunun anlaşılması ve hava taşımacılığının ekonomik açıdan ulaşılabilir hale gelmesidir. Bu talebin yarattığı yoğunluk, beraberinde kontrolörlerin iş yükünü de hava sahasının doluluğuna bağlı olarak artırmaktadır. Bu denli yoğun, hata kabul etmeyen bir mesleğin çalışanlar üzerinde yarattığı stres ve doğurabileceği sonuçların incelenmesi önem arz etmektedir. Öte yandan çalışanların verimi ve başarısının artırılması, iş tatminlerinin yüksek olmasına bağlıdır. Bu noktadan hareketle kontrolörlerin yaşadıkları stresin, iş tatminlerine olan etkilerinin belirlenmesi bir gereksinmedir.

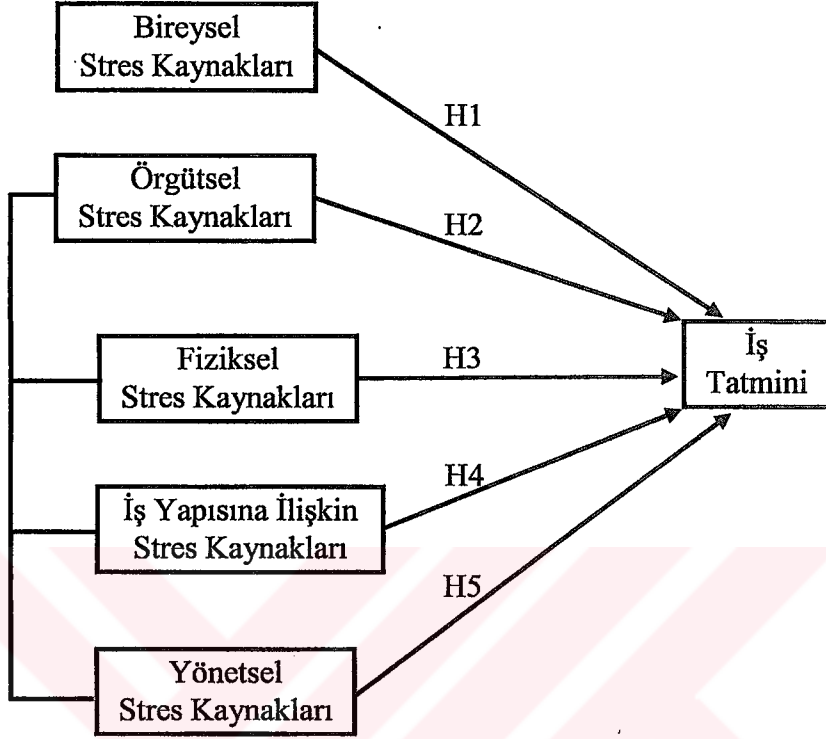
Araştırmanın amacı; sivil hava trafik kontrolörlerinin stres kaynaklarının iş tatminlerine etkilerini ortaya koymaktır.

Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırma genel olarak, stres kavramını, stres kaynaklarını, iş tatmini unsurunu ve aralarındaki etkileşimi açıklamaya çalışmıştır. Kuramsal çerçevenin hazırlanmasında yerli, yabancı ve elektronik ortamdaki kaynaklardan mümkün olduğunca istifade edilerek geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Stres ve stres kaynakları hakkında yapılan literatür çalışması esnasında yüzyüze görüşmelerle konu, niteliksel olarak doğru bir şekilde taranmaya çalışılmıştır. Anket uygulaması, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğü’ne bağlı meydanlarda çalışan kontrolörler üzerinde yapılmıştır. 27 Aralık 2004 verilerine göre Türkiye genelinde aktif olarak operasyon bölgelerinde çalışan 589 kontrolör ve idari ve yönetim işlerinde çalışmakta olan 30-50 adet kontrolör bulunmaktadır. Anket çalışması aktif olarak çalışmakta olan 589 kontrolör arasından özellikle yoğun olan dört ana hava meydanında görev yapmakta olan 179 kişi üzerinde uygulanmıştır. Türkiye genelinde kontrolörlerin %30,39 una anket uygulaması yapılmıştır.

Araştırmanın Modelleri ve Modellere Dayalı Hipotezler

Korelasyon Modeli



H1: Kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminleri azalmaktadır.

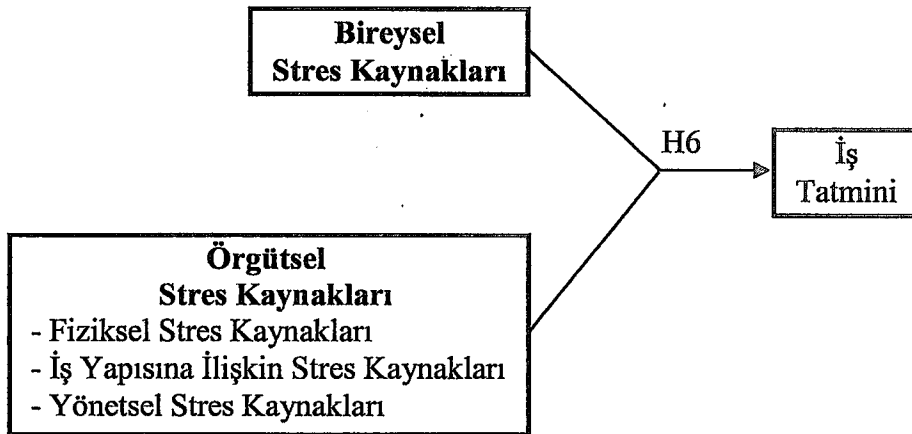
H2 : Kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminleri azalmaktadır.

H3 : Kontrolörlerin fiziksel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminleri azalmaktadır.

H4 : Kontrolörlerin iş yapısına ilişkin stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminleri azalmaktadır.

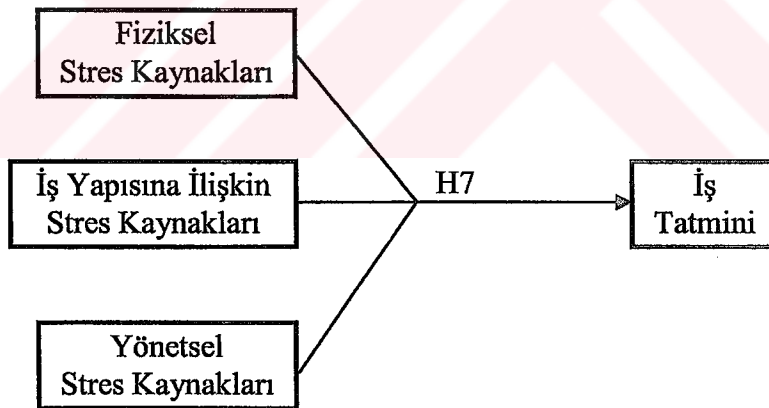
H5 : Kontrolörlerin yönetsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminleri azalmaktadır.

Regresyon Modeli-1



H6 : Örgütsel stres kaynaklarının, kontrolörlerin iş tatminlerine etkisi bireysel stres kaynaklarının etkisinden daha fazladır.

Regresyon Modeli-2



H7 : Yönetmel stres kaynaklarının, kontrolörlerin iş tatminlerine etkisi fiziksel ve iş yapısına ilişkin stres kaynaklarının etkilerinden daha fazladır.

Araştırmanın Diğer Hipotezleri

H8 : Genç kontrolörlerin iş tatmin seviyesi, yaşlı kontrolörlerin iş tatmin seviyesinden daha yüksektir.

H9 : Yaşlı kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri, genç kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinden daha fazladır.

H10 : Yaşlı kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri, genç kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinden daha fazladır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmamızın başlıca sınırlılıkları şöyle sıralanabilir.

- Araştırmada, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğü'ne bağlı meydanlara yer verilmiştir.
- Anketi cevaplayanlar çoğunlukla görev açısından yoğun olan meydanlarda çalışan kontrolörlerden oluşmaktadır.
- Kavramsal çerçevenin hazırlanmasında yerli ve yabancı kaynaklardan mümkün olduğunca geniş bir şekilde istifade edilmeye çalışılmıştır. Ancak oldukça geniş bir konuda araştırma yapıldığı için ulaşılamayan kaynakların olabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, “teorik bölüm” ve “uygulama kısmı” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Teorik bölümün oluşturulmasında konuyla ilgili bilimsel makale, araştırma, kitap, ve İnternet üzerindeki elektronik kaynaklardan yararlanılmıştır. Araştırmada kaynak olarak kullanılan kitapların bir çoğuna üniversite kütüphanelerinde yapılan kaynak taraması ile ulaşılırken, elektronik kaynakların bir kısmını da Dumlupınar Üniversitesinin elektronik olarak abone olduğu yabancı (İngilizce) dergiler ve ULAKBİM/ANKARA’da yapılan kaynak taramaları (yabancı literatür) sonucu ulaşılmıştır.

Araştırmanın uygulama kısmı anket çalışması ile gerçekleştirilmiştir. Uygulanan anket çalışmasında hava trafik kontrolörlerini etkileyen bireysel ve örgütsel stres kaynaklarının düzeyi ve bunların çalışanları etkilediği düşünülen iş tatmini seviyeleri ölçülmeye çalışılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde “Statistical Packet for Social Science” programından yararlanarak korelasyon analizi, çoklu regresyon testi ve *t*-testi kullanılmıştır.





TEZ METNİ



BİRİNCİ BÖLÜM

STRES KAVRAMI VE STRES KAYNAKLARI

1.1 STRES İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

1.1.1. Stresin Tanımı

Stres kavramı Latince “estrice”, eski Fransızca “estrece” sözcüklerinden gelmektedir. 17. yüzyılda ilk kullanıldığında anlamı felaket, musibet, dert ve kederdir. Daha sonra güç, baskı ve zor gibi anlamlarda kişilere objelere ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Aydın, 2002; 2). Kavramı ilk kez ortaya atan Hans Selye stresi, organizmanın her türlü değişmeye yaygın tepkisi olarak tanımlamıştır (Rosch, 1986; 103). Stres organizmanın dengesini bozabilecek etkenlerin tümüdür (Baltaş ve Baltaş, 2002; 303). Dolayısı ile memnuniyet verici olup olmamasına bakılmaksızın her türlü olaya vücudun verdiği tepkiye stres adı verilmektedir.

Stres bedenin bir tepkisidir. Bunun anlamı, stresin fiziksel bir durum olması ve fizyolojik bir tepki meydana getirmesidir. Stres fizyolojik bir durumdur ve endişe, kaygı, depresyon veya engelleme değildir.. Bu zihinsel durumlar, fizyolojik tepki için başlatıcı olabilir, ancak kendileri stres değildir. Zaman zaman psikoloji literatüründe kaygı ve stres eş anlamlı gibi kullanılsa da bu doğru değildir. Kaygı stresi hızlandırabilir ancak stresin kendisi değildir. Stres, bedenin olaya yanıtıdır. Stresi başlatan çevresel uyarıcı etkenlere “stres yapıcı, stres kaynağı = stresör” denir. Stres yapıcı bir nedendir; stres ise fizyolojik etki ve sonuçtur (Allen, 1983; 3). Stres vericiler olarak da adlandırılan bu etkenler fiziksel (travma, sıcak, soğuk vb), psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar) veya sosyal içerikli (çevre faktörleri, kültürel değişim) olabilir (Baltaş ve Baltaş, 2002; 303).

Ortaya çıkan etkileri yalnız bir değil birden çok organ sisteminin etkinliğini değiştirir. İnsan vücudunun komple sistemlerinin faaliyetlerini etkileyebilecek bir başlatıcı etken olabilmektedir (Aydın, 2002; 2).

Selye'nin yapmış olduğu stres tanımına göre insan bedeni genel olarak zevkli ve zararlı olaylar arasındaki farkı ayırt etmez. Her iki farklı durumda da beden, işlevini yerine getirir. Bu nedenle hem memnuniyet verici hem de olumsuz uyaranlar altında bedenin gösterdiği stres tepkisi aynıdır (Allen, 1983; 3).

Schermerhorn'a göre stres, olağanüstü talepler, sınırlamalar veya fırsatlarla yüzyüze gelindiğinde birey tarafından yaşanan bir gerilim durumudur (Schermerhorn, 1989; 647).

Iwancevich, Gibson ve Donely'nin geliştirdiği ve günümüzde en çok kullanılan tanıma göre stres, bireysel farklar ve psikolojik süreçler yoluyla gösterilen uyumsal bir davranış olup, kişi üzerinde aşırı psikolojik veya fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum veya olayın organizmaya yansıyan sonucudur (Artan, 1986; 39).

Belirli bir düzeyde stresin olması normal, belki de bundan öte gereklidir. Kişi bütün olarak bir davranışı sergilemek için strese ihtiyaç duyar ve stres kişinin hayatını en iyi şekilde yaşamasına yardımcı olur. İnsanlar çoğu zaman stresi zararlı bir olgu olarak konuşurlar. Bundan kasıt aslında stresin aşırı ve kontrolsüz olduğu durumlardır. Kontrol edilmeden bırakıldığında stres, insanı yiyip bitiren ve tüm yaşam enerjisini tüketebilen bir etken olabilir (Phillips, 2001). Bu ortamda strese karşı kişi dayanıklılığını artırabilirse, yaşadığı olumsuz duyguların miktar ve şiddetinde de azalmalar sağlanabilir (Paksoylu, 2002).

1.1.2. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi

Stresle mücadele edebilmek için atılması gereken belki de ilk adım stresin ne olduğu kadar ne olmadığını anlamaktır. Zira stres kavramı ile çoğu kez karıştırılan ve stresin yerine kullanılan birçok kavram vardır. Çeşitli stres tanımlarına bakıldığında gerilim, baskı, zorlama, engelleme, şiddet, sıkıntı, endişe, çatışma kavramlarının kullanıldığı görülür. Bu kavramlar toplamda stresi oluşturabilir, ancak stres ile birebir örtüşmez (Kırel, 1991; 10).

1.1.2.1. Engelleme

Ulaşılmak istenen davranışa çeşitli fiziki, toplumsal, kültürel veya bireysel nedenlerle ulaşılamamasına engelleme denir. Engellemeye bireyler değişik tepkilerde bulunurlar. Bazı kimseler saldırganlık belirtileri gösterirken, bazıları içine kapanabilir. Karamsarlık veya hiçbir şeye önem vermemek de gösterilen tepkilerdendir (Cüceloğlu, 1991; 361).

Engelleme kavramı stres kavramından ayrı ele alınmalıdır. Engelleme stresin sadece bir yönü olarak görülmeli ve bu şekilde stresi meydana getiren alt bir unsur olarak değerlendirilmelidir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 5). Bir başka ifadeyle engelleme doğrudan stres yaratan bir olaydan çok, stresin meydana gelmesine yol açabilecek pek çok faktörlerden biri olarak düşünülmelidir.

Kaygı ve engelleme çoğu kez bir arada olabilir. Kaygı daha çok geleceğe dönük bir durumun ya da davranışın ortaya çıkaracağı sonuçla ilgilidir ve bireyin kendisini muhtemel olumsuz bir durumdan korumasına yöneliktir. Engellenme de ise kızgınlık ve saldırganlık duyguları ağır basar. Belirli bir seviyedeki engellenme durumu kişiyi daha çok çalışmaya ve başarıya yöneltebilir. Ancak durumun uzun sürmesi ya da şiddetinin fazla olması kişide aşırı kaygı ve komplekslerin gelişmesine yol açabilir. Bu süreç davranış bozukluklarına temel dahi teşkil edebilir.

1.1.2.2. Endişe

Endişe (Anxiety) kelimesi Latince'den türetilmiş bir kelimedir. Endişe için genelde endişe ve korku veya endişe ve engelleme arasındaki ayırmadan faydalanarak bir tanım yapılması, anlaşılmasını daha kolay bir hale getirebilir. Korku, mevcut olan bir tehlikeye karşı hazır olan bir tepkidir, endişe ise olabilecek beklenen tehlikelere karşı hazır olan fiziksel ve psikolojik bir tepkidir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 5). Korku sırasında duygusal tepkinin şiddeti tehditle orantılıdır ve tehdidin varolduğu süreyle sınırlıdır. Korku sırasında insan, bedensel ve zihinsel güçlerini, korku yaratan tehdidi ortadan kaldırma amacına yönelik olarak kullandığı için korku normal bir tepkidir. Kaygı durumunda ise duygusal tepkinin şiddeti hem tehditle orantılı değildir hem de tehdidin varlığından bağımsız olarak devam eder. Bu durumda da insan bedensel ve zihinsel güçlerini korku yaratan tehdidi ortadan kaldırma amacına yönelik olarak kullanamaz (Baltaş ve Baltaş, 2002; 123). Engellenme ihtiyaçların tatmininde ve amaçların gerçekleşmesinde tikanıklık olması, endişe ise beklenen zararlarla ilgili uygun plan veya cevapları bulamamanın meydana getirdiği duygu halidir (Organ ve Hammer, 1982; 265).

Stres, genel bir tanıma göre fiziksel zihinsel veya duygusal yüklenmeler sonucu ortaya çıkan zorlanmalar ve gerilimlerdir. Endişe ise, gerçek veya hayali tehditler karşısında bireyin verdiği tepkilerdir. Endişe çoğu kez kas seğirmesi, titreme, gerginlik, baş ağrısı, terleme, duyarlılık artışı, yorgunluk hissi, geceleri kabus görme, bellek bozukluğu, iktidarsızlık, uykusuzluk, ağızda kuruluk veya yutma güçlüğü gibi belirtiler gösterir. Görülen bu belirtiler nedenler değil endişe durumunun etkileridir. Endişeyi yaratan nedenler ise şu şekilde sıralanabilir:

- Gerçek tehlike,
- Fiziksel ve duygusal tepkiler,
- Büyük üzüntü, keder (yakınını kaybetme vb.),
- İlaçlar (kafein, bazı soğuk algınlığı ilaçları, uyarıcılar, depresyon ilaçları),
- Bazı ilaçların aniden bırakılması,
- Yetersiz beslenme (Altuntaş, 2003; 11).

Çalışanlar açısından örgüt yapısı ele alındığında örgüt içi güç farklılığı, değişme sıklığı, itibar ve statü kaybı, rol belirsizliği, iş güvensizliği, iletişim eksikliği ve örgütün ekonomik çevresindeki belirsizlikler endişeye sebep olmaktadır (Organ ve Hammer, 1982; 265). Bunun yanında kişilerin bireysel özellikleri de endişe kaynaklarını ve birey üzerindeki etkilerini güçlendirmektedir.

Endişe ve stres arasındaki ilişki diğer benzer kavramlara göre daha fazladır. İnsan üzerindeki etki ve sonuçları düşünüldüğünde bu iki kavramı birbirinden ayırmak oldukça güçtür. Endişenin ortaya çıkardığı bir diğer duygu hali de çaresizliktir. Endişe, çaresizlik ve sonrasındaki tükenmişlik duygusu kişinin başarısızlığına en büyük etken olarak gösterilebilir. Tüm bu zincir stres ve stres yönetimi kavramları altında incelenmelidir.

1.1.2.3. Çatışma

Çatışmanın genel ortaya çıkma nedeni aykırılık, birbirine uymama veya anlaşmazlıklardır. Çatışma bireyler arasında, birey ve grup veya gruplar arasında uyumsuz amaç ve duygular olduğunda ortaya çıkar (Himmetoğlu ve Kirel, 1994; 6). Bir diğer ifade ile çatışma, birbirine uymayan amaç ve fikirlerin oluşturduğu zıtlıktır. Çatışmalarda bir mücadele ve karşı karşıya gelme söz konusudur. Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmalarda kişilerin konulara değişik açılardan bakmaları ve farklı çevrelerden geliyor olmaları büyük etkenlerdir (Özalp, 1989; 81). Çatışma ve stres kavramları yan yana kullanıldıklarında maksat özdeş olmaları değil birinin diğerini tetiklemesidir. Zira çatışma belirgin bir stres sebebi olarak sayılabilir. Çatışmalar başlangıç ve sonuç olarak izlenebilen ve çoğu zaman sürekli olmayan bir olgu iken stres sürekliliği olan bir kavramdır.

Örgüt içerisinde çatışma kaynaklı stres oldukça sık rastlanan bir sorundur. Anlaşmazlık, uyumsuzluk, ters düşme çatışmanın temel unsurlarıdır. Çatışma bireyin düşünme kapasitesini zayıflatır ve karar verme becerisini olumsuz yönde etkiler. Çalışanlardan beklenen işin kapasitesinin çok üzerinde olması, rol belirsizliği ve aşırı iş yükü çatışma nedeni olabilir. Çatışmanın kim ya da kimler arasında olduğu önemli değildir. Eğer örgüt içinde çatışma mevcut ise mutlak suretle birey üzerinde strese neden olacaktır.

1.1.2.4. Genel Uyum Sendromu

Stresin en önemli kuramlarından birisi olan Genel Uyum Sendromu (GAS) kuramı “. Selye canlı varlıkların stres karşısındaki tepki aşamalarını “Genel Uyum Sendromu” olarak tanımlamıştır. Bu sendrom stresin fizyolojik etkilerini ifade etmekle birlikte psikolojik ve davranışsal tepkilere de uygulanabilir. Bir stres kaynağı ile karşılaştığında bireyin sempatik sinir sisteminin etkin hale gelmesi ile üç aşamalı olarak gösterdiği tepkiye genel uyum sendromu adı verilir. Beden bu durumda “savaş ya da kaç” tepkisi verir (Altuntaş, 2003; 13).

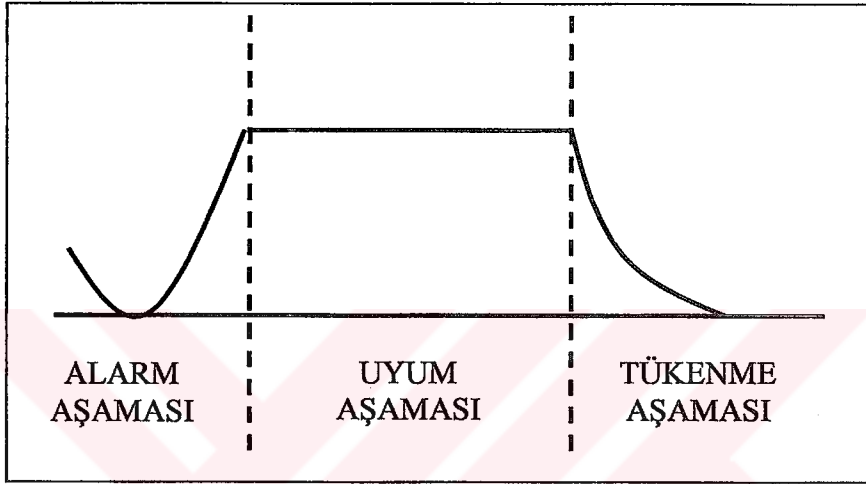
Birinci aşama “alarm aşaması”dır ve bu aşamada birey dış uyarıyı stres olarak algılamaya başlar. Savaş ya da kaç tepkisi bu aşamada ortaya çıkar ve bu sırada bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda kişi, stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale gelir. Organizma bedenin stresle savaşması için endoktrin bezlerinden hormon salgılayarak kendini hazırlar (Balcı, 2000; 21). Bu durum kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, göz bebeklerinin büyümesi, solunumun hızlanması ve ani adrenalini salgılanması biçiminde gelişir (Lamberton ve Minor, 1995; 262).

Alarm aşamasını, “uyum aşaması” izler. Bu aşama direnme aşamasıdır ve vücut bozulan dengeyi yerine getirmeye çalışır. Bu eşitliği sağlama aşamasında birey psikolojik ve fiziksel bir enerji harcar. Farklı psikolojik, fizyolojik ve biyolojik tepkiler strese karşı koymanın yollarıdır. Organizma bu süreçte uzun süre varlığını koruyabilmekte, vücudun direnci artmaktadır (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 25). Stres kaynağına uyum sağlanırsa her şey normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya çalışılır ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Bu aşamada sempatik sinir sistemi hala aktif durumdadır, ancak alarm aşamasındaki kadar üst düzeyde değildir. Stresle başa çıkıldığı anda parasempatik sinir sistemi etkin olmaya başlar ve kalp atışı, tansiyon ve solunum düzene girer, kas gerilimi azalır (Lamberton ve Minor, 1995; 262).

Eğer stres kaynağı ile başa çıkılmaz ve uyum sağlanamaz ise, fiziksel kaynaklar kullanılmaz ve üçüncü aşamaya geçilir. Buna “tükenme aşaması” denir. Bu aşamada kişi artık tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Kişi bu halde uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edemez ve başka stres kaynaklarının olumsuz etkilerine de açık hale gelir (Lamberton ve Minor, 1995; 262). Birey bu durumda hem fiziksel hem de ruhsal hastalıklara karşı savunmasız kalır.

Genel uyum sendromuna en güzel örnek sınav dönemindeki öğrencidir. Bir öğrencinin sınav dönemi yaklaştıkça stres düzeyi artar, sınavlar sırasında bütün enerjisini kullanır ve fiziksel kaynaklarını tüketir. Dönemin sonunda artık tükenme aşamasına gelir ve sınavlar sonrasındaki tatil döneminde tükenmişliğin etkisi ile soğuk algınlığı ve diğer hastalıklara yakalanma riski artar (Aydın, 2002; 5-6).

Stres yaratıcı etkisi aynı düzeyde olan her olay her insanda aynı sendromu ortaya çıkarmaz. Stresin insanda yarattığı etkiler kalıtımla ilgili özellikler, yaş ve cinsiyet gibi içsel belirleyici etkenler ile belirli hormonlar, ilaçlarla tedavi ve beslenme gibi dışsal etkenler tarafından belirlenmektedir. Dayanıklılıkla ilgili bu etkenlerin özellikleri bazı insanlar için normalde dayanılır düzeyde olan stres karşısında diğerlerinde uyum hastalıkları ortaya çıkartmaktadır. Şekil: 1.1'de Genel Uyum Sendromunun (GAS) üç aşaması verilmiştir.



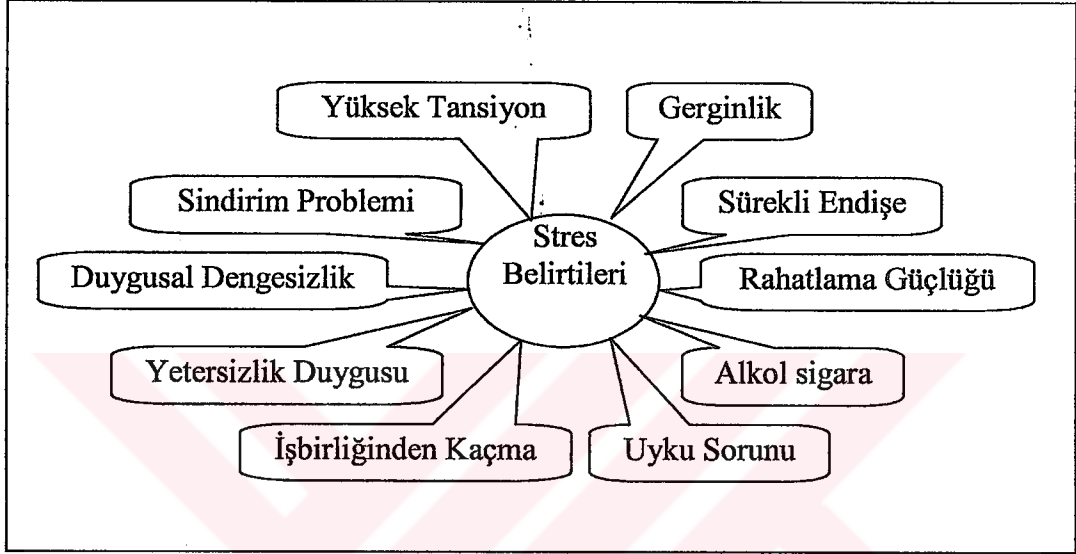
Şekil: 1.1 Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması

Kaynak: Esin, 1981; 7.

Selye'ye göre her organizma, sadece belirli ve sınırlı bir uyum miktarına sahiptir. Vücudun çeşitli zamanlarda her strese tepkisi ve karşılığı, bu uyum miktarının bir kısmının tükenmesine neden olur. Tükenen uyum enerjisinin yerine konulması ve yenilenmesi de çoğu zaman mümkün olmaz. Bu nedenle, uzun süre oldukça şiddetli bir çevresel stres faktörüyle karşı karşıya kalan bireylerin uyum enerjisi, çok çabuk azalacak ve aşırı yorgunluk ile çöküntü baş gösterecektir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 26). Yüksek yoğunluklu iş ortamında sürekli çalışmak ve sürekli üst düzey dikkat sarfetmek zorunda olan hava trafik kontrolörleri gibi meslek sahibi bireyler uyum enerjilerini tükettikleri için aşırı yorgunluk durumunda çöküntü yaşayacaklardır.

1.1.3. Stres Belirtileri

Stres tepkisi veya değişimlere uyum süreci, insan organizmasına kısa ya da uzun dönemde çeşitli zararlar verecektir. Strese karşı verilen bu tepkiler uzun zaman dilimi içerisinde bazı hastalıkların gelişmesine zemin hazırlayacaktır. Bireylerde tipik olarak ortaya çıkan stres belirtileri Şekil: 1.2'de gösterilmiştir



Şekil : 1.2 Stres Belirtileri

Kaynak: Davis, 1984; 429.

Stres belirtileri çok karmaşık bir yapıya sahiptir ve her insanda farklı şekillerde kendisini gösterebilir. Stresin seviyesine göre belirtileri ve etkileri de kötüleşebilir. Bazı belirtiler zaman içerisinde kaybolurken diğer belirti onun yerini alabilir (Delima, 1998).

Bireyin stres altında olduğunu gösteren temel belirtiler şunlardır (Baltaş ve Baltaş, 1990; 30) :

- Daha önce kolaylıkla verilebilen kararları vermekte güçlük çekilmesi,
- Değersizlik, yetersizlik, güvensizlik ve terkedilmişlik duygusu,
- Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklikler,
- En iyi olanı değil garanti olanı seçmek,
- Uygun olmayan durumlarda ortaya çıkan öfke, düşmanlık ve kızgınlık dalgaları,

- Sigara ve içki içme eğiliminin artması,
- Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek,
- Aşırı hayal kurmak, sık sık düşünceye dalıp gitmek,
- Birlikte olunan kimselere karşı aşırı güven ya da güvensizlik,
- Alışılmıştan daha titiz olmak ve işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak,
- Konuşma ve yazıda belirsizlik veya kopukluk,
- Göreli olarak önemsiz konularda aşırı endişelenme ya da tam tersine gerçek sorunlar karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık,
- Sağlığa aşırı ilgi veya uyku bozukluğu,
- Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması.

Bireyler stres altında olduklarını ve bu konuda yardıma ihtiyaçları olduğunu çoğu zaman fark etmezler. Unutulmamalıdır ki endişe ve depresyon belirtileri ile yardıma başvuran insanlar, yardım istedikleri günden aylar öncesinden sabah çok erken uyanma, her zaman yorgun olma, konsantrasyon sorunları, suçluluk ve kendini değersiz hissetme gibi problemlerle boğuşuyor durumdadırlar (Tanvir, 2004).

1.1.3.1. Fiziksel Stres Belirtileri

Bu kategoride yer alan belirtiler daha çok fiziksel nitelik taşıyanlardır. Kişiden kişiye değişiklikler göstermekle birlikte şu şekilde sıralanabilir: Tansiyon yükselmesi, sindirim bozukluğu, terleme, nefes darlığı, baş ağrısı, yorgunluk, alerji ve mide bulantısı. Günümüzde birçok rahatsızlığın stresle olan ilişkisi artık belirginleşmiştir. Stresle ilişkilendirilebilen hastalıklar Tablo: 1.1’de verilmiştir.

Tablo:1.1 Stresle İlişkili Hastalıklar

Stresle İlişkili Hastalıklar
Dolaşım Sistemi, Kalp ve Damar Hastalıkları Hipertansiyon Çarpıntı Kalp vuruş sayısında düzensizlik Kalp vuruş sayısında artış Göğüs ağrısı Miyokard enfarktüsü
Solunum Sistemi Hastalıkları Hiperventilasyon (aşırı soluk alıp verme) Bronşiyal astım
Sindirim Sistemi Hastalıkları İştahsızlık Aşırı yemek yeme Mide yakınmaları (hazımsızlık, gastrit, ülser) Kabızlık Spastik kolit (kalın bağırsak rahatsızlığı)
Üreme Sistemi Hastalıkları
İç Salgı Bezleri Hastalıkları Hipertroid Şeker hastalığı
Deri Hastalıkları Kurdeşen Egzama Sedef hastalığı Saç ve kıl dökülmesi
Hareket Sistemi Hastalıkları ve Migren Kireçlenme Kas gerilimine bağlı hastalıklar Migren

Kaynak: Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 48.

Yüksek tansiyon stresle çok yakından ilgili bir kavramdır. Çünkü stres tepkisi kan basıncını artırarak derin ve şiddetli bir etki yapar (Allen, 1987; 95). Hipertansiyon veya kan basıncının kronik olarak yükselmesi, kalp ve damar hastalıklarının en önemli ve tek sebebi olabilir. Zira yüksek tansiyonun kendisi kalp krizi ve felç gibi vakaların oluşmasında en önemli risk etmenidir (Aydın, 2002; 90).

Sindirim sistemi insanın heyecanlarını direk yansıtan organlardan oluşur. Stresli durumlarda heyecanlar, iştahsızlık, mide bulantısı, karın ağrısı ve barsak işlevlerinde ishal ve peklilik gibi bozukluklar yaratabilir (Mocan, 1986; 69).

Bedendeki stres tepkisi sırasında vücut kendisini soğutmak için terler. Bu terleme ısı nedeni ile terlemeden farklı bir durumdur. Stres nedeni ile terleme olduğunda önce avuç içi, ayak tabanı ve koltuk altı terlerken ısıdan kaynaklanan terlemede ise daha çok baş, boyun ve gövdede yaygın bir biçimde terleme gerçekleşir (Aydın, 2002; 90).

Ruhsal yapıdaki olumsuzluklar ve stres, yaşam boyu süren ve insan hayatını tehdit eden astım hastalığına neden olabilmektedir. Stres tepkisi sırasında, bireyler daha fazla oksijen alma gereksinimi duydukları için, daha sık ve kesik kesik nefes alma ihtiyacı duyarlar. Dolayısı ile stres solunum sistemini önemli derecede etkileyen bir durumdur (Aydın, 2002; 92).

Stres ve stresin doğurduğu gerginlik ve ağrı arasında önemli bir ilişki vardır. Stresin sebep olduğu gerginlik damarların daralmasına, kafanın belirli bölgelerine giden kan akımının bozulmasına o bölgeye giden kanın azalmasına yol açar. Gergin doku zaten daha fazla kana ihtiyaç duyduğu ve daha az kanla beslendiği için ağrı alıcıları uyarılmış olur (Baltaş ve Baltaş, 2002; 162).

Makineleşmenin artmış olmasına karşın işgörenlerde fiziksel değil ancak ruhsal yorgunluk belirtileri başlamıştır. Bu durumun yegane açıklaması örgütsel stres kaynaklarının oluşturduğu baskıdır.

1.1.3.2. Davranışsal Stres Belirtileri

Davranışsal stres belirtileri sonuçları itibarıyla dışarıdan gözlemlenebilen belirtilerdir. Uykusuzluk çekmek ya da fazla uyku, iştahsızlık ya da aşırı yeme veyahut aşırı sigara ve alkol kullanımı en sık rastlanan stres belirtileridir.

Sebebi ne olursa olsun insanın ruh sağlığındaki en küçük dalgalanma bile kendisini uyku düzenindeki bir bozuklukla ortaya koyar. Kişilerin ne kadar stres altında olduklarına dair yapılan tüm test ve ölçeklerde uyku ile ilgili sorunlar büyük önem

taşımaktadır. Stres nedeni ile sürekli beyne sinyal gönderilerek uyanıklık sistemi aktif durumda tutulduğu için uykusuzluk yaşanır. Uyku insan hayatındaki en temel ve vazgeçilmez faaliyetlerdendir. Genel sağlıktaki bir aksama ilk olarak kendini uykuda ortaya koyduğu gibi, uyku düzenindeki en küçük bir aksama da genel sağlık ve günlük hayat üzerinde kesin ve doğrudan etkilere yol açar (Baltaş ve Baltaş, 2002; 134). Öte yandan bazı bireyler stresli durumlarda yaşadıkları kaygı, gerilim ve zorlanmadan uzaklaşmak için uzun süre uyuma yolunu seçmektedirler. Ancak bu da bir stres belirtisidir (Aydın, 2002; 95).

Örgüt içerisinde sorunlar yaşayan, bu sorunları aktaracak, paylaşım çözüme ulaştıracak bir yol bulamayan birey stres yaşayabilmektedir. Bu duruma verilen bir başka davranışsal tepki ise saldırganlık olabilmektedir. Saldırganlık tepkisi objelere ya da insanlara karşı olabilir. Yüksek stres altında oluşan yorgunluk ve endişenin kişilerde yol açtığı çevresine karşı düşmanca tutumlar, özellikle çalışma ortamında sosyal desteğin olmaması durumunda daha da şiddetlenmektedir (Himmetoğlu ve Kirel, 1994; 58). Bu sinirlilik ve saldırganlık hali çalışanın hata yapma sıklığını olumsuz yönde etkilemektedir.

Stresin üst sınırlarda yaşandığı durumlarda kişi yaşamsal aktivitelere ilgisini kaybettiği için iştahsızlık sorunu ile karşı karşıya kalabilir. Beyni ve mantığı yemek yemesi gerektiğini söylese de, çoğu zaman vücut bunu kabul etmeyecek ve aşırı kilo kayıpları yaşanabilecektir. Strese karşı gösterilen tepkilerin kişiden kişiye farklılıklar gösterdiği açıktır. Bazı bireylerde iştahsızlık görülürken tam tersi olarak bazılarında ise aşırı yeme ve kilo alma sorunları yaşanmaktadır. Strese karşı aşırı yemenin iki açıklaması vardır: Birincisi kişi bir şeyle yerken eller, ağız ve beyin meşgul olduğu için sorunlarla uğraşmak için fazla zaman harcamaz. Diğer nedeni ise yemenin beyin üzerinde yatıştırıcı bir etkisinin olmasıdır.

Stres, çalışanların dikkatlerini yoğunlaştırma yeteneklerini azaltmak suretiyle genellikle ilgili önlemleri almamalarına dolayısı ile iş kazalarına neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle hava trafik kontrol ve yönetimi görevinde oluşabilecek bir iş kazasının yüzlerce insanın hayatı malolacağı unutulmamalıdır.

Diğer bir davranışsal stres belirtisi sigara ve alkoldür. Sigara tiryakileri sigaranın gerilimlerini azalttığını iddia etmektedirler. Ancak bu büyük bir yanılgıdır. Sigaranın böyle bir faydası olmadığı gibi, günlük sorunlarla baş edebilmek için gerekli olan enerjiyi de sönmlemesi stresi artırıcı bir faktör olmaktadır. Benzer bir yaklaşımla alkol kullanımının stresi dindirdiği iddiası da tamamen bir hatadır. Kısa süreli ve az miktarda alınan alkol depresif duyguları azaltmasına rağmen, sık ve çok miktarda kullanımı depresif duyguları artırmaktadır. Çok miktarda alınan alkol ve sigara stresi azaltmak için birer önlem değil aksine stres belirtileridir.

1.1.3.3. Psikolojik Stres Belirtileri

Stresin psikolojik bir kavram olarak kullanılmasında üç temel etken rol oynar. Bunlardan birincisi stresin toplayıcı bir özelliğe sahip olmasıdır. Stres, endişe, gerginlik, çatışma, duygusal çöküntü, engelleme, güvenliğin tehdidi, uyarılma ve daha bir çok terim yerine kullanılmıştır. İkinci olarak stres kavramı psikolojik olayların fizyolojik belirleyicilerini gösterme imkanı vermiş ve bu bağlantıların kurulmasını kolaylaştırmıştır. Bu bağlantıların rahatlıkla izlenebilmesi, günümüzde daha da geçerlilik kazanan davranışçı psikolojinin tedavi yöntemlerine katkıda bulunmuştur. Üçüncü etken ise insanla ilgili her alanda alışılmamış etkilerin araştırılmasıdır. Bütün bu yönlerde kurulabilen açık, doğru ve kesin ilişkiler, stresin psikolojik bir kavram olarak ele alınması sayesinde edinilmiş veriler olup insanlığa ve bilime büyük fayda sağlamıştır (Baltaş ve Baltaş, 2002; 307).

Psikolojik stres belirtilerini gerginlik, sürekli endişe, geçimsizlik, işbirliğinden kaçma, yersiz telaşlanmalar ve yetersizlik duyguları olarak sıralayabiliriz. Stresin ortaya çıktığı durumlarda kişide kas ve sinirsel bir gerilim meydana gelir. Gerilim stresi asıl başlatan unsur olarak nitelendirilebilir. Ortaya çıkan bu gerilim beraberinde birey-çevre arasında uyum sorununu doğurmaktadır. Geçimsizlik problemi bireyin aile ve sosyal çevresinin yanında iş ortamında da sorunlar yaratmaktadır. En önemli stres belirtilerinden bir tanesi de sürekli endişe içinde olunmasıdır. Endişe hissinden uzaklaşmanın en iyi yolu hareket etmektir. Zira hareketsiz duruldukça endişe hali artarak devam edecektir. Devam eden endişe hali stresi de beraberinde taşıyacaktır.

Uzun süreli stres durumunda bireyde yetersizlik duygusunun baş göstermesi büyük bir olasılıktır.

Stres altındaki bazı bireyler toplumsal yaşantıdan kendilerini çekerek yalnızlık duygusuna kapılırlar. Bu durum aile, toplum veya iş ortamındaki diğer bireylerle ilişkilerden yalıtıma neden olur. Böylece bireyin toplumsal destek ve paylaşım olanakları ortadan kalkar. Bireylerin aniden alışılmamış biçimde içine kapanması, diğer bireylerden uzaklaşması önemli bir stres belirtisidir (Aydın, 2002; 99).

Tükenmişlik duygusu diğer bir psikolojik stres belirtisidir. Yüksek performans gerektiren işlerde çalışan, iş dışına yeterince zaman ayırmayan ve tüm emek ve çalışmalarına yeterli karşılığı almadığını hisseden personelde görülen bir durumdur. Şekil: 1.3'de iş ile ilgili olarak güdü ve beklentileri fazla olan ve bu istekleri sınırlandırılan veya bastırılan çalışanın yaşayacağı tükenme süreci genel hatlarıyla verilmiştir.



Şekil: 1.3 Tükenme Süreci

Kaynak: Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 55.

1.2. STRES KAYNAKLARI

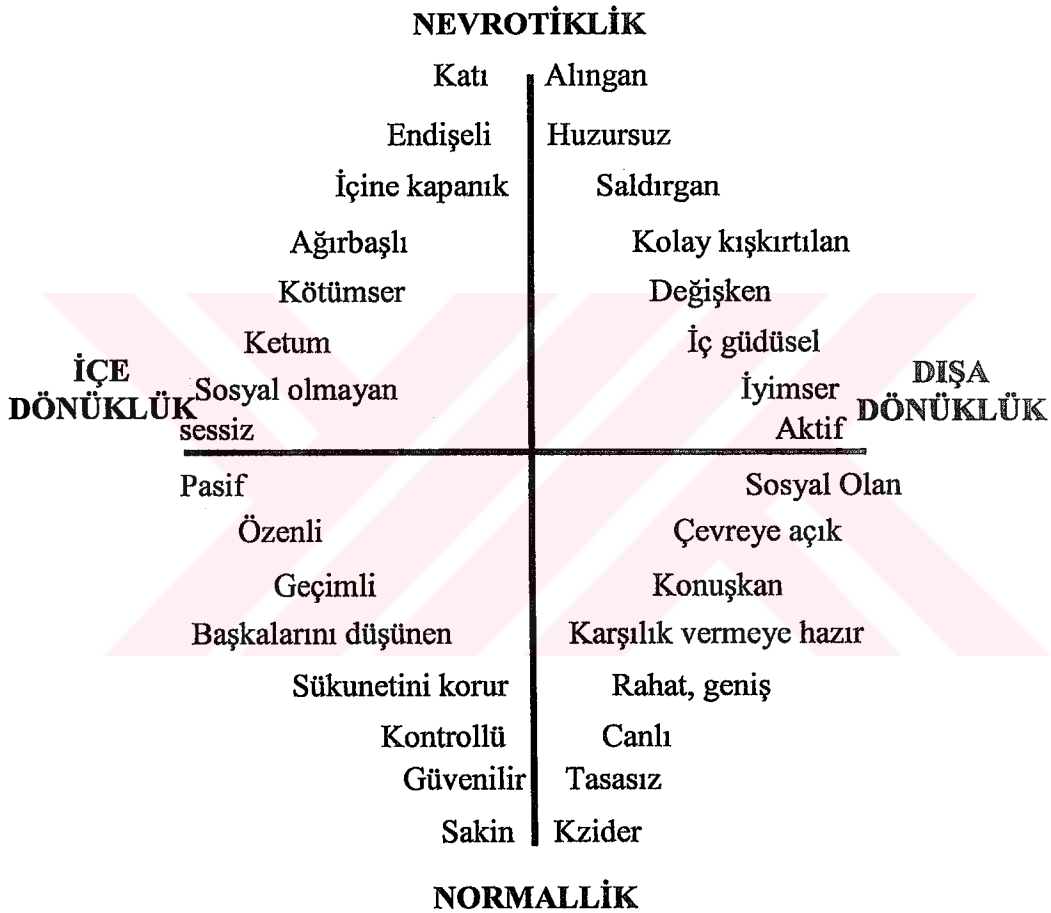
1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireysel farklılıkların iyi analiz edilmesi, bireyin stres durumunun kontrol altında tutulması ve iş tatmininin istenen düzeye getirilmesin de çok önemlidir. İş için seçilecek işgörenlerin kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve uygun kişilerin seçilmesi performansı ve iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Smolensky ve Stein, 1998; 185).

Yaşanan günlük stresler, olayların kendisinden çok aslında onu yaşayan insanın, önceki yaşantıları, kişilik özellikleri ve değerlendirme biçimleri ile ortaya çıkar. Bu bağlamda kişilik özellikleri öncelikle incelenmelidir. Kişilerde stres tepkisini ortaya çıkartan durumlar büyük ölçüde o bireyin hayatındaki olaylarla ilişkilidir. Bu nedenle bireyin özgeçmişi, güdüleri, amaç ve ihtiyaçları çevre koşulları, korunma ve geri çekilme davranış özelliklerinin bilinmesi gerekir (Baltaş ve Baltaş, 2002; 308-309). Literatürde kişilik üzerine bir çok tanım yapılmıştır. İnsanı birey yapan ve diğer bireylerden ayıran bu olgu hakkındaki bir çok tanım sıralanabilir. Bireyin karakteristik özelliklerini, bu özellikler arasındaki ilişkileri gösteren, durumlara uyum gösterme yollarını kapsayan bir olgudur. Yaşam durumlarına tepki göstermenin karakteristik biçimleri ve insan davranışlarının çekirdeği olarak da nitelendirilebilir (Kolasa, 1979; 152).

Kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişki, birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve Eysenck kişilik ölçeği ile yapılan değerlendirmeler konuya ışık tutmuştur. Eysenck organizmanın kalıtsal ve çevresel şartlarla belirlenmiş olan aktüel ve potansiyel davranış kalıplarının bütünü kişilik olarak yorumlamıştır. Kişilikteki iki ana boyuttan birincisi nevrotilik ve bunun karşıtı olan dengeliliktir; ikincisi dışadönüklük ve bunun karşıtı olan içe dönüklüktür. İnsanlar bu boyutlardan sadece birinin bir yönünden değil, her iki ana boyut ve karşıtlarını oluşturan çeşitli niteliklerden pay alırlar. Bunlardan biri daha baskındır ve bu nedenle kişiliği belirleme özelliğine sahiptir. Nevrotik davranışı belirleyen üç temel özellik öğrenilmiş olması, uyumsuz olması ve yoğun bir duygusal yüke sahip olmasıdır. Örnek olarak normal bir insan, becerisini zorlayan bir işle karşılaştığında çeşitli yollar dener. Bu yollar arasında "daha

farklı ve kolay bir işle ilgilenmek”, sebep uydurarak bu işle “yüz yüze gelmeyi geciktirmek” veya temelinde bu işten kurtulma isteği yatarak, “başka bir işe yönelmek sayılabilir. Ancak nevrotik bir insan bu rahatsız edici durumdan kaçınmak için farklı bir yol seçer. Bunlardan bir tanesi aniden ortaya çıkan bir yorgunluk, bir baş ağrısı veya işi yapmayı engelleyen başka bir bedensel güçlüktür. Şekil: 1.3’de Eysenck’in kişilik boyutlar ölçeği verilmiştir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 13).



Şekil: 1.4 Eysenck Kişilik Boyutları

Kaynak: Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 13.

Kişinin stresi yaşamaması, kişilik donanımları ve elindeki imkanları kullanabilmesi ile ilişkilidir. Bu nedenle kişisel özellikler stresten korunma derecesini de belirler. Bunlar kişinin değişmelere uygun olarak kendini programlayabilme yeteneği, çevre özellikleri ve geçmiş tecrübelerinden elde ettiklerine bağlıdır. Çeşitli çalışmalar uyum sağlamayı zorlaştıran bazı kişilik özelliklerinin tanınmasını

sağlamıştır. Stresle mücadeleyi zorlaştıran bu faktörler şu şekilde sıralanabilir: Düşmanlık duyguları baskın olan kişiler, kendilerine her konuda bir suçluluk payı çıkarırlar, aşırı duyarlı ve duygusal tepkileri önde olanlar. Öte yandan, ben merkezci olarak adlandırılan egoist kişilik özelliği baskın olanlar, olayları ya çok iyi ya da çok kötü bulanlar; çocuksu diye bilinenler ve çevreleri ile etkileşimlerinde ve ilişkilerinde yetersiz kalanlar streslerle başa çıkmada başarısız olmaktadır (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 14).

Kişilik insanın bir bütünlük içinde süreklilik gösteren davranış özellikleri ve çevresine uyum biçimidir. Bu anlamda kişilik deyimi insanın dış görünüşünü, ölçülebilir iç ve dış özelliklerini, kendi içinde uyum sağlamasını, dış etkilere uyum sağlamasını ve durağanlaşmış davranışlarını tümüyle kapsar (Başaran, 1982; 22).

Kişilik yapısı bireyin mesleki kariyeri ve başarısı için de oldukça önemli bir etkidir. Kişiliği yaptığı işin gereklerine uygun olmayan işgörenler kronik bir stres kaynağı ile karşı karşıyadırlar. Bireylerin duygu ve düşünce biçimlerine uygun olmayan işlerde çalışmalarının kendileri için daha fazla stres yaratması kaçınılmaz olmaktadır. Kişilik işgörenlerin örgüt içindeki davranışları açısından ne kadar önemli ise örgütsel stres kaynaklarından etkilenmelerinde de o kadar önemlidir. Bireyler genellikle strese eğilimli olma düzeyleri açısından birbirlerinden farklıdırlar (Platin, 1988; 10).

Meyer Friedman ve Ray Rosenman iki Amerikalı doktor insan kişilik tiplerinin iki ayrı sınıflamasını yapmışlardır. San Fransisco'lu erkekler üzerinde yapılan çok geniş bir araştırma kapsamında Tip A ve Tip B olarak iki grup ortaya konmuştur (Norfolk, 1989; 25). A ve B tipi kişilik özelliklerinin bireylerin davranış özelliklerini etkilediği ve kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişki olduğu daha sonra yapılan çalışmalarda da ortaya konmuştur (Aydın, 2002; 33).

A Tipi insanlar B ve Karma tip insanlara göre 3 misli daha fazla kalp hastalığına yakalanmaktadır. Başarılı olmak için günümüz dünya görüşü A tipi kişiliği özendirilmektedir. Kazanmak, sahip olmak, elde etmek, tüketmek özendirilmektedir. Beklenti düzeyinin yükselmesi, tüketim modeline dayanan ekonominin lokomotif olma yolundadır. Tüketimi, lüks yaşamı, çok harcamayı özendiren yarışmacı, rekabetçi ekonomi anlayışı, insanlar üzerinde zaman ve başarı baskısı oluşturmaktadır. Bu baskı,

gerilimin artmasına ve hatta strese bağı bir çok hastalığın ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bireysel davranış farklılıklarının hepsi bireyin stres düzeyine etki edebilmektedir.

Tablo: 1.2 Davranış Biçimleri

Davranış Biçimleri	
A Tipi Davranış Biçimi	B Tipi Davranış Biçimi
Katı ve kuralcıdır.	Daha esnektirler.
Her şeyi hızlı yapar (yemek yürümek vb.).	Her şeyi yavaş yapar.
Heyecanlı, vurgulu konuşur ve jestler yapar.	Yavaş ve tartarak konuşur.
Beklemeyi sevmez ve randevularına geç kalmaz.	Sakince bekleyebilir, randevu konusunda hassas değildir.
Birden çok işle ilgilenir ve mutlaka bitirir.	Tek işle meşgul olur ve erteleyebilir.
İnatçıdır.	Yumuşak başlıdır.
Yarışmacı ve rekabetçidir.	Hırs ve yarışmacılıktan uzaktır.
Karşısındakinin sözünü keser sabırsızdır.	İyi bir dinleyicidir.
Duygularını baskılar, farklı görünür.	Duygularını daha açık belli eder.
Hayal dünyaları kısıtlıdır, az düşünür.	Hayal dünyaları geniştir, daha çok düşünürler.
İlgi alanları işlerine ve kendilerine dönüktür.	Daha geniş alanlarla ilgilenebilirler
Şartlandırılmış düşünce kalıpları vardır.	Düşünce kalıplarını değiştirmeye açıktırlar.
İşlerinden genelde hoşnut değildirlere, devamlı yükselme beklerler	İşlerinden hoşnuturlar.
Sürekli hallerinden şikayet ederler.	Küçük şeylerle mutlu olurlar.
İçki ve sigaraya yatkındırlar.	İçki ve sigarayı tercih etmezler.
Uyku öncesi ve tatil gibi zamanlar da bile iş ve ilintili konulardan kurtulamazlar	Zihinlerini kontrol edebilirler.
Rekabet ve ihtiras duyguları ile görüş alanları daralır ve yanlış kararlar verebilirler.	Soğukkanlı, kararları daha doğrudur.
Dikkat çekmeyi severler.	Perde arkasında kalmayı severler.
Grup ilişkilerinde geçinilmesi zor, problem çıkaran, çıkıntı insanlardırlar.	İnsanlar arası ilişkilerde özverili davranış ve uyum gösterirler.
Mükemmeliyetçidirler, ayrıntılarla ilgilenirler.	Dört dörtlük meraklısı değildirlere, aza razı olabilirler.
Başkalarını sorunlarıyla ilgilenmezler.	Yardımseverdirler.

Kaynak: Tarhan, 2002; 26.

1.2.1.1. A Tipi Davranış Özellikleri

A Tipi davranış biçiminin birinci derecedeki özellikleri, ümitsizce zamana karşı koyma duygusu ve kolayca uyanabilen düşmanlık duygusudur. Sürekli olarak en kısa sürede en fazlasını başarma çabasında olan A Tipi insanı, diğerlerine karşı şiddetli huzursuzluk, öfke ve sabırsızlık gösterir. İkinci derecedeki belirgin özellikleri aşırı titizlik (obsesiflik), yarışmacılık ve diğer insanları ve çevreyi kontrol etme isteğidir. İkinci derecedeki saklı özellikleri ise, duygusal tükenme, kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve riske girmezdir (Baltaş ve Baltaş, 1989; 222).

A Tipi davranış özellikleri genellikle acele konuşmak, diğer insanlar konuşurken sabırsızlanmak, hızlı yemek, sırada beklemeye dayanamamak, zamanın elverdiğinden çok daha fazla etkinlikle dolu bir programa yetişmeye çalışmak, zamanı boşa harcamayı sevmemek, aynı anda pek çok şeyi birden yapmaya çalışmak, dinlenme ve zevk verici aktivitelere yeterinden zaman ayırmamak olarak sıralanabilir. Tip A sendromu, başa geçmek için sürekli bir mücadele ve başarı için zamana karşı bir yarış olarak ortaya çıkar (Schafer, 1987; 84). Sürekli olarak zamanla ya da insanlarla yarış halinde olunması “savaş-kaç” tepkisinin sürekli ve tekrar tekrar gündemde tutulmasını sağlar. Bu da bedende kolesterol ve yağ artırıcı hormonların sürekli salgılanması anlamına gelmektedir ki bu durum hastalık demektir (Charlesworth ve Nathan, 1984; 191).

Çoğu işletmede yöneticiler, A tipi davranışlar gösteren çalışanlarını ödüllendirmekte ve kendi alt yöneticilerini A tipi davranış göstermeleri konusunda zorlamaktadırlar. Bu nedenle birçok kadın ve erkek çalışan, sağlıkları pahasına A Tipi davranışlar göstermeye çalışmaktadırlar (Artan, 1986; 99).

1.2.1.2. B Tipi Davranış Özellikleri

A tipi bireylerin tam karşısı olan davranışsal özellikleri B Tipi olarak adlandırılmıştır. B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnektirler, zamanı sorun etmezler, esnek ve sabırlıdırlar. Başarı konusunda aşırı hırslı değildirler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk alır, sakin ve düzenli çalışırlar. A tipi insanın tam tersine B tipi insanı kolay yaşayan bir kişiliktir. Zamanla gereğinden

çok ilgilenmez, açık ve rahattırlar. Başkaları ile yarışa girmez, kendisinden ve çevresinden emindirler (Aydın, 2002; 36).

B tipi davranış gösteren kişilerde de zaman zaman A tipi davranışlar görülür, ancak bu önemsenmeyecek kadar az düzeydedir (Artan, 1986; 100).

1.2.1.3. Karma Tip

Örgütlerde çalışan bireyler A ve B tipinin özelliklerini karışık olarak da taşıyabilirler. Bu tip insanlara karma tip adı verilir. Ancak önemli olan bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Bir insanın hem çok sabırlı hem de çok sabırsız olmasının mümkün olamayacağı veya olağanüstü durumlarda herkesin hızlı davranması gerektiği unutulmamalıdır. Burada önemli olan nokta normal ve olağan koşullar altında bile kişinin davranışlarına hırs, acele ve sürat egemen ise A tipine yakın demektir. Temel amaç, çalışanların kendilerine zarar vermeyecek şekilde işleriyle ortamdaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmasıdır (Aydın, 2002; 37).

1.2.1.4. Kişilik ve Bilişsel Yapı

Öğrenme yeteneği ve hafıza kapasitesi gibi bireysel yetenek düzeyleri ve sınırlılık, etkileycilik, hırs ve sosyal olup olmama gibi diğer bireysel karakter özellikleri iş seçiminde en önemli faktörlerdir. Öğrenme yeteneği ve hafıza kapasitesi gibi bilişsel yetenekleri üst düzeyde olan kişiler, zor durumlarla sık karşılaşılan bir meslek olan hava trafik kontrolünde daha etkili stratejileri kullanabilmektedirler. Öte yandan Empson tarafından yapılan bir araştırmada hava trafik kontrolünde sınırlılıkla hata yapma sıklığı arasında bir ilişki olduğu bulunmuştur. Sınırlılık gibi kişilik faktörleri kontrolörlerin eğitiminde ve çalışmalarındaki başarı düzeylerini etkilemektedir (Slomensky ve Stein, 1998; 188).

1990 yılında 600'den fazla kontrolörle yapılan bir araştırmada diğer meslek gruplarına göre kontrolörlerin daha az kavgacı, rekabetçi ve hırslı oldukları görülmüştür. Kişilik özelliklerinden akıllılık, gruba uygunluk, kararlılık gibi özelliklere

kontrolörlerde daha yoğun rastlanmıştır. Ayrıca kontrolörlerin davranışlarını kontrol etme yetenekleri daha fazla gelişmiştir. Hep dile getirilen stresin kaynağı aslında kontrolörlerin endişe yapısıdır. 790 Hava trafik kontrol bölümü öğrencisi arasında yapılan diğer bir araştırmada eğitim başarısı ile endişe arasında ilişki olduğu saptanmıştır (Stokes ve Kite, 1994; 300).

1.2.1.5. Yaş – Tecrübe

İnsanların birbirleriyle olan etkileşimlerinde yaş önemli bir rol oynamaktadır. Genç bireylerin geleceğe daha geniş açıyla bakmaları, yaşlı bireylerin bakış açılarının daha sınırlı olması, yaş farklılıkları fazla olan bireyler arasındaki iletişimde anlaşmazlıkları ve çatışmaları ortaya çıkartabilir. Yaşın, yoğun bir çalışma gününün sonunda yorgunlukla önemli bir ilişkisi bulunurken, yaş fazlaştıkça uyku kalitesinin de düştüğü bilinmektedir. Yaş ilerledikçe uyku düzeninin bozulması, bireylerin çabuk yorulmasına ve iletişimde bir takım çatışmalara yol açabilmektedir.

Kişi yaşlandıkça çevresel ve psikolojik stresle başa çıkma gücü azalır. Beyni bilgiyi kullanmakla yetersiz kalır ve vücudu da değişimlere cevap verecek kapasitede değildir. Yani stres, katlanılmayacak kadar zorlaşır. Fakat bunun dengeleyici bir gücü vardır. İnsanlar yaşlandıkça daha az hırslı olurlar ve başaramayacakları sorumlulukları yüklenmez, kendilerine başaramayacakları amaçlar koymazlar.

İnsanlar genellikle stresten 35-50 yaş arası etkilenirler. Bu dönemlerde gençlikten kaynaklanan fiziksel güç azalmaya başlar ama yine de kariyer çabaları ve finansal çabalar en üst düzeydedir.

İş stresi, çalışanlar, özellikle de yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik zararlara yol açabilir ve onların sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca stres işgücü devrinin ve işe devamsızlığın da en önemli nedenidir. Aynı zamanda çalışanların birinde görülen stres diğer çalışanları da etkiler. Stresle ilgili hastalıkların yaygınlaşması ve stresin örgütteki verimliliği düşürmesi açısından stres işyerlerinde çözülmesi gereken çok önemli bir sorundur (Taştan,2003).

Yüksek yoğunluklu stres ortamında çalışan bireylerin yaş ve tecrübe durumları ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki araştırmamızın ana konularındandır. Hava trafik

kontrolörlerinin bu meslekte kalış süreleri pilotlara göre daha kısa tutulmaktadır. Bu durumun başlıca nedeni stres ve etkileri olarak saptanmaktadır. Çalışanlar yaşlandıkça işlerindeki yeterlilik düzeylerinin azaldığı görülmektedir. İlerleyen yaşlarla birlikte çalışma hafıza kapasitesi, sınırlı işlem kapasitesi ve bilginin işlenmesi arasındaki koordinasyon zayıflamaktadır. Örneğin hava trafik kontrolünde hız ve doğru karar alma son derece önemlidir. Bununla birlikte hava sahasının kontrol ve yönetiminde radar bilgisinin izlenmesi gibi yüksek dikkat gerektiren bir görevde konsantrasyon azalması türünde yaşlılarda sıkça görülen durumlar telafisi mümkün olmayan sonuçlara neden olabilmektedir.

Diğer taraftan yaş ve tecrübe arasında doğru bir orantı da vardır. Yaş ilerledikçe tecrübe de artar. Araştırmalar tecrübeli kontrolörlerin olağandışı durumlarda daha sakin kalabildiklerini, soğukkanlı kararlar alarak daha başarılı bir performans sergilediklerini ortaya koymaktadır (Smolensky ve Stein, 1998; 185). Emergency (uçakta arıza nedeni ile yaşanan acı durum) bir durumla karşılaşan kontrolör ne kadar yüksek strese maruz kalsa da, bu olaylarla karşılaşacaktır ve üstesinden gelmek zorundadır. Eğer bir kontrolör emergency bir duruma anında ve doğru bir şekilde müdahale edebilmişse, bu olaya karşı algısı değişecek, nasıl davranması gerektiğinin bilincinde olacak, kendine güvenerek ve daha az stresle bu tip durumlara müdahale edebilecek seviyeye gelecektir. Bu durum yaş-tecrübe ilişkisine kontrolör mesleği açısından en geçerli örneklerden biridir.

1.2.1.6. Yetenek-İş Gerekliliği İlişkisi

İşgörenler her zaman kendi yeterlik ve yeteneklerine uygun olan işlerde çalışma olanağı bulamazlar. Böylece, işgörenler işi kendilerine, kendilerini de işe uygun bulmamaya başlarlar. İş ile özdeşleşmeyen işgörenler sürekli olarak başka bir işe geçmenin arayışı içine girerler. Bu durum, işgörenlerin iş tatminlerini ve verimliliklerini azaltıcı bir etken olduğu gibi önemli stres kaynaklarından birisidir.

Yetenek, kişilerin belirli ilişkileri kavrayabilme, analiz edebilme, çözümleyebilme ve sonuca varabilme gibi zihinsel özellikleri ve bazı olguları gerçekleştiribilmesi şeklindeki bedensel özelliklerin tamamıdır. Böylece yeteneği,

bireylerin davranışlarını düzenleme ve gerçekleştirmede yararlandıkları zihinsel ve fiziki kapasiteleri olarak değerlendirmek mümkün olacaktır. Fiziki yeteneklerin kazanılması yaşa ve tecrübeye bağlı iken, zihinsel yeteneklerin elde edilmesi kalıtsal özelliklere ve öğrenim yoluyla sağlanan birikime bağlıdır.

Genel görme, görme hızı ve seçici dikkat gibi bazı görsel yetenekler, fiziksel yetenekler arasında değerlendirilebilir. Oldukça yoğun ve gürültülü bir ortamda çalışan kontrolörün kendisine çağrı yapan bir uçak istasyonunu duyması ya da radar ekranı üzerinde görülen çok sayıda uçağı gözlemlemesi ve içlerinde tehlike oluşturabilecek uçakları algılayarak onlara müdahale etmesi seçici dikkate örnek verilebilir. Ancak tüm bu fiziksel yeteneklerin de bir sınırı vardır: Kapasitenin aşılması durumunda bireylerde istenmeyen bazı davranışlar, çatışma ve stres oluşabilecektir.

Pilotlarda ve hava trafik kontrolörlerinde aranan bazı yetenekler aşağıda sıralanmıştır:

- ❑ İşitsel ve görsel bilgileri hafızaya doğru depolamaya yönelik kısa süreli hafıza yeteneğı,
- ❑ İlgili bilgiyi doğru ve tam olarak işleme ve tanımlama hızı,
- ❑ Göreve yönelik dikkat kontrolü, buna ilave olarak seçici dikkat ve çabuk odaklanabilme,
- ❑ Cisimlere üç boyutlu bakabilme,
- ❑ Çabuk reaksiyon gösterebilme,
- ❑ El, ayak ve duyu organlarının bir arada çalışabilme yeteneğı.

1.2.2. Örgütsel Stres Kaynakları

İnsanoğlu tarihsel süreçte tüm gereksinimlerini kendi başına karşılayamadığı için işbirliğine giderek ortak amaçlarını gerçekleştirmek maksadıyla örgütleri oluşturmuştur. Bu süreç sonunda günümüz insanı artık doğumundan ölümüne kadar birtakım örgütlerin üyesi olmakta, bazen onları etkilemekte, bazen de etkileri altına

girmektedir. Oluşması kaçınılmaz olan bu etkileşimden her iki tarafın da fayda sağlaması doğru bir ilişkinin kurulmasına bağlıdır. Bununla birlik örgütle insan arasındaki ilişkiler her zaman iyi ve istenen düzeyde değildir; gerek örgütlerde, gerek bireylerde zaman zaman bu ilişkilerde çatışma ortaya çıkaran ve örgütün en önemli elemanı olan bireyi olumsuz şekilde etkileyen birtakım sorunlar ortaya çıkmaktadır. İşte bu sorunları en önemlilerinden biri de örgüt ve işten kaynaklanan stres olgusudur.

Stres ve iş kavramları iç içe görülebilir. Zira yapılan araştırmalar, stres yaratan olayların çoğunun iş ile ilgili olduğunu ortaya koymaktadır (Baron, 1986; 207). Her örgüt yapılan işe, kullanılan teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerinin eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara ve örgütün yarattığı iklime göre stres kaynaklarını geliştirir (Ertekin, 1993; 7). Örgütsel stres faktörleri, işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi bireyin kendi kişisel özelliklerinden ve çevre şartlarından da kaynaklanabilir. Örgütsel stres kaynakları çalışmanın ilerleyen bölümlerinde ayrıntılı olarak incelenecektir.

Stres, bireysel özelliklerin ve değerlendirmelerin çok fazla etkili olduğu bir durumdur. Olaya bu açıdan bakıldığında “örgütsel stres nedir?” sorusundan çok, “hangi durumlar örgütsel yaşamda daha çok stres yaratmaktadır?” sorusu önem kazanmaktadır. Bu nedenle stres çevre ve bireyin karşılıklı etkileşimini kapsayan bir kavram olarak ele alınmalıdır. Meydana gelen bir olay, bireyin isteği ya da davranışa neden olabilecek bir durum stresin açığa vurulması için yeterli olabilir. Tanım yönünden soruna yaklaşıldığında böyle bir stresli durumun birçok şeye bağlı olduğu görülür. Her şeyden önce böyle bir durumun, stresle karşı karşıya kalan birey tarafından algılanması gerekmektedir. İkinci olarak, bu birey tarafından yorumlanması, çeşitli koşullarla ve fırsatlarla etkili bir biçimde kullanımına ya da varolan sınırlarla birlikte işlerin nasıl sürdürüleceğine göre birtakım ilişkilerin kurulması da bu aşamada düşünülebilir. Üçüncü aşama ise, potansiyel birtakım başarılı sonuçların ya da taleplerin bu durum nedeniyle nasıl yaratılabileceği sorunudur. Böylece çevresel durumun algılanması ile birlikte ortaya çıkan bir talep, kişinin yeteneklerini veya kaynaklarını zorladığı zaman ya da maliyetler ve ödüller arasındaki temel farklılıklar birbirini karşılayamaz hale geldiğinde, potansiyel bir stres durumundan söz edilebilir (Ertekin, 1993; 8).

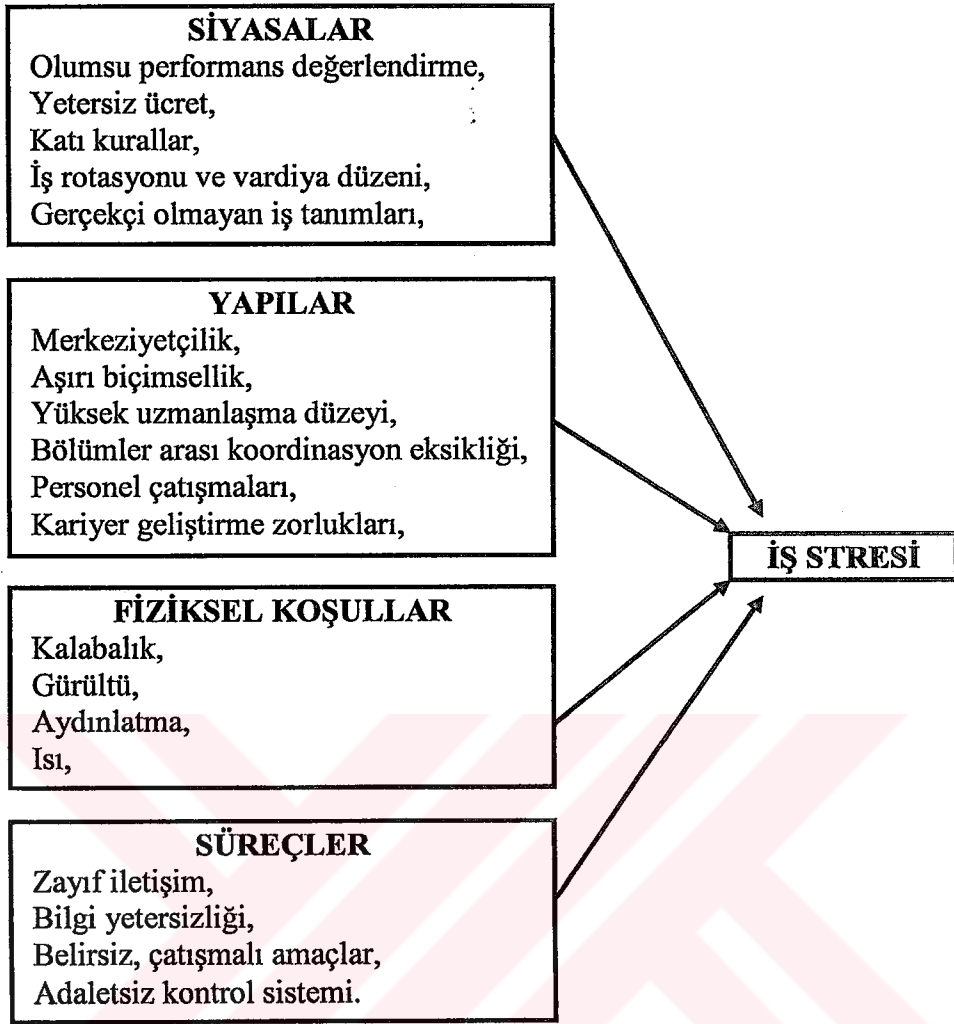
Örgütlerde stres ve davranış konuları ele alındığında, ilk önce strese örgüt gerçeği bağlamında bir çerçeve çizmek faydalı olacaktır. Örgütlerde ortak olan nedenlere bağlı stres kaynaklarının yanında yalnızca o örgüte özgü ya da o işten kaynaklanan stresli durumlar da vardır. Belirli kaynaklara bağlı olarak meydana gelen stresin etkileri de farklı olacaktır. Sonuç olarak örgütsel stresle başa çıkmada etkili olabilecek davranışlarla örgütsel düzenlemeler ve stresin önlenmesine yönelik yöntemler de bu kaynaklara göre birtakım farklılıklar gösterebilir (Artan, 1986; 25).

Örgütler çeşitli toplumsal gereksinimleri karşılamak maksadıyla mal ve hizmet üretmeyi amaçlarlar. Bu amacı gerçekleştirmek için işe uygun personel istihdam edilir. Öte yandan işgören ise emeğini örgütün kullanımına sunarak ihtiyaçlarını karşılayacak kazancı temine çalışır. Örgüt ve birey arasında ortaya çıkan bu alışveriş günümüzde iş yaşamı olarak adlandırılmaktadır. İş yaşamı araştırmacıların üzerinde titizlikle durdukları bir konudur. Bireyler örgütlerden ekonomik gelir sağlamanın yanında iş, zihinsel ve fiziksel eylem, toplumsal iletişim, kendini değerli hissetme, güven ve yarışma gibi temel insan gereksinimlerinin önemli bölümünü de karşılamış olurlar (Traver ve Enright, 1990; 8).

Yönetim süreci günümüzde artık yalnızca örgütsel amaçların gerçekleşmesini değil, aynı zamanda bir örgüt üyesi olarak işgörenlerin ekonomik, toplumsal ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanması görevini de üstlenmek zorundadır. Bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasındaki başarı düzeyi ile örgüt amaçlarının işgörenler tarafından benimsenmesi ve bu amaçları gerçekleştirme yolunda çaba gösterme düzeyleri doğru orantılıdır (Aydın, 2002; 18). Çağdaş yönetim artık nesnelere ve işgörenle uğraşmaktan çok, işgörenlerin yaratıcı düşüncelerinden yararlanmaya çalışmaktadır. İşgörenlerin yaşantıları ve bilgi düzeyleri örgütlerin en önemli girdileri olarak görülmektedir. İş görenin örgütteki işlevsel ve toplumsal çevresi ile olan etkileşimi onun örgütsel davranışını ortaya çıkartmaktadır. Örgütün işlevsel çevresini oluşturan görev yetke ve üretim yapıları ile toplumsal çevresini oluşturan kültür, kümeleşme ve rol yapıları ile etkileşme düzeyleri işgörenin örgütsel davranışının niteliğini ortaya koyar Bireyin örgütsel davranışı görev, rol ve ortam etkileşimi olarak özetlenebilir (Başaran, 1982; 17-18).

Örgütlerin yapılarından kaynaklanan fiziksel ve yönetsel çalışma koşulları işgörenlerin yapılarını zorlayıcı etkenler halini aldıklarında uyum sorunları yaşanabilir. Bu uyum sorunları örgüt içi stres kavramını ortaya çıkarmaktadır. Genel anlamda stres, bireyin bir beklenti ya da gereksiniminin karşılanamaması halinde ortaya çıkan gerilim ve çöktüntü olarak tanımlanmıştır. Örgütsel stres ise, iş ile ilgili bir beklenti yahut gereksinimin karşılanamaması durumunda beliren tepki durumu olarak ifade edilebilir.

İş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren birey, örgüt ortamından kaynaklanan örgütsel stres ile karşı karşıyadır. Bu kavram aynı zamanda iş stresi veya mesleki stres olarak da adlandırılmaktadır. İş stresi oldukça evrensel ve şiddetli bir stres türüdür. Palletier'e göre iş stresi, işgörenler arasındaki çatışma, yönetici ile çatışma, iş doyumsuzluğu, işteki sorumlulukları fazla olması, toplumsal desteğin yetersizliği, iş beklentilerinin belirsizliği veya zaman baskısından kaynaklanabilir. Bazı çalışanlar kendilerinden işlerinde beklenen performansı göstermek için yeterli eğitimi almadıkları; bazıları ise işlerinin onların becerilerini kullanmalarına izin vermemesi nedeni ile strese girebilirler. İş çevresinde ve bireyler arasında her zaman çatışma ve uyumsuzluklar vardır ve olacaktır. Bunlar zaman zaman şiddetli stres tepkilerine neden olabilir (Allen, 1983; 33). Şekil: 1.5'de Makro düzeyde örgütsel stres kaynakları belirtilmiştir.



Şekil:1.5 Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları

Kaynak: Aydın, 2002; 28.

Örgütün boyutu bireyin yaşadığı stresi etkiler. Büyüklüğü nedeniyle bürokratize olmuş örgütlerde bireyin kontrol alanı daraldıkça bağımsızlık ve yaratıcılık alanları da daralır. Bu da çalışanların örgüte yabancılaşmalarına neden olur. Bazı örgütsel yapılar diğerlerine göre strese daha yatkındırlar. Mesela merkezi yapıya sahip olan örgütlerde karar alma ve girişimcilik yavaştır. Bu tür örgütlerde güç çatışmaları nedeniyle politik kararlar alınır. Eğer bireyin bilgi sahibi olmadığı ya da az bilgiye sahip olduğu yenilikler işletmede uygulanırsa ortaya çıkan değişimden dolayı bireyde stres oluşur ve kendisini çaresiz hisseder.

Örgütte her birey için planlanmış olan kariyer planlanması da bireye stres yaratır. Terfi ve ödüllendirme kararlarını verirken rasyonel kriterler yoksa işgören

kariyer konusunda adil davranılmadığını düşünür. Benzer şekilde çalışanların yetersiz şekilde ödüllendirilmesi, işini iyi yapanla yapmayanın ayırt edilmemesi gibi sebepler de kişide doğrudan stres yaratır. Yöneticiler hangi durumların kişide stres yarattığını hangi durumların yaratmadığını bilmek ihtiyacıdır. Örgütün politikaları da kişinin stresine etki eder. Mesela adaletsiz başarı değerlendirmesi, ücret eşitsizlikleri, örgütsel kuralların katılığı, iş gruplarını değiştirme, çelişkili yöntemler, sık sık yer değiştirmeler ve gerçekçi olmayan iş tanımları gibi örgütsel politikalar kişide stres yaratır.

Bunlardan başka merkezîyetçilik ve kararlardan dışlanma, yükselme olanaklarının azlığı, aşırı formaliteler, yüksek derecede uzmanlaşma, Örgütsel bölümlerin karşılıklı bağımlılığı ve yürütme ve danışma birimleri arasında çatışma olan örgüt yapıları da çalışanda stres yaratır (Taştan, 2003).

Sorgulanması gereken bir başka konu ise örgütsel stresin, kişinin işlerin üstesinden gelememe beceriksizliği mi yoksa işverenin uygunsuz isteklerinin çalışana aşırı yüklenmesinin bir sonucumu olduğudur. Açık olan şudur ki; bireyin kişisel ve sosyal yaşamı işini etkiler. Durumun daha karmaşık hale gelmesi ancak bireyin kişisel durumunun önemsenmesi ile önlenbilir (Looker, 2001).

1.2.2.1. Fiziksel Stres Kaynakları

Hava trafik kontrolörlerinin mesleki stresleri ve iş tatminleri üzerine etkileri incelenirken fiziksel stres kaynakları önemli bir yer tutmaktadır. Çağımızda mekanizasyon, otomasyon, robotizm ve bilgi teknolojileri büyük bir hızla gelişirken, insan el emeğinin ve fizyolojik kapasitelerinin devreye girdiği iş şekilleri giderek azalmaktadır. Bununla birlikte iş ve işlemlerin farklılaşması, çalışanların sayısını azaltmamış sadece istihdam şekillerinde bazı farklılıklar yaratmıştır. Bireyler yine de iş ortamının, iş ve eylemlerinin ve psikososyal çevrenin streslerinden etkilenmekte ve çeşitli düzeylerde bedensel ve zihinsel çaba içerisinde görevlerini devam ettirmektedirler. Çalışanların verimliliklerini, iş tatmin düzeylerini artırmak için fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışmaları yapılmaktadır. Zira iş tatmini ve verimliliğin temeli çalışanların fizik ve moral kapasitelerinin korunması ile bağlantılıdır (Erkan, 1989; 30).

İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan aydınlatma, ısı, gürültü ve kalabalık gibi unsurların çalışanların sağlığı üzerindeki etkileri pek çok araştırmaya konu olmuştur. Kişilerin içinde yaşadıkları ortam, onların fizyolojik ve psikolojik durumlarını etkileyebilecektir. Yapılan iş etütleri ve ergonomik çalışmalar fiziksel çalışma koşullarından özellikle gürültü, aydınlatma ve havalandırmanın kadın ve erkekler üzerinde farklı etkiler yapmadığını göstermiştir (Kirel, 1991; 47).

1.2.2.1.1. İş Yeri Tasarımı

Bir iş yerinde istenen başarı ve performansa ulaşabilmek için uygun iş yeri tasarımı yapılmalıdır. Yerine getirilen görevin yapılış şekli ve gereken şartlar en başta sağlanmalıdır. Yapılan işlem maddelerinin mutlaka bir önem sırası olacağı ve kendi içerisinde öncelikleri olacağı gözden kaçırılmamalıdır.

Hava trafiğinin devamlı artması ve sisteme eklenen yeni imkan ve kabiliyetler, çalışan birey özellikleri ve ihtiyaçları ile uyumlu olmalıdır. Bu noktada hava trafik kontrolörünün iş yeri tasarımı yapılırken ön planda tutulması kaçınılmaz olan iki nokta vardır. Bunlardan birincisi kontrolör, bir konsol karşısında oturarak görev icra eder. Oturarak çalışma esnasında, hem bedeni uygun pozisyonda tutmak için gerekli kas gücü az olacak hem de hassas ve dikkat gerektiren bu tür işlerde sabit beden duruşu sağlanmış olacaktır. Sağlıklı bir oturma pozisyonu, iyi tasarlanmış bir oturma materyali ile gerçekleşir. Birey geriye doğru yaslanarak oturursa, kalça öne doğru gelir ve bel omurlarının öne doğru kamburlaşmasına neden olur. Bunun tersine öne doğru eğilerek oturursa, genellikle kuyruk sokumu ve bel omurunun düzleşmesi ile birlikte, kalçanın arkaya doru eğilmesine neden olur. Bu durum, kifoz (kambur) tabir edilen omurganın arkaya doğru çıkıntı yapması ile sonuçlanır ki bu hiç istenmeyen bir durumdur. Baş destekleyen kas sistemindeki yükün artması, boyun ve sırtta kas ağrılarına neden olur. Ayrıca eğik bir sırtın, siyatik, lumbago, bel fitiği ve ayaklarda felce neden olduğu gözlenmiştir. Bu nedenle oturma materyalleri hem öne ve hem de arkaya doğru oturma pozisyonlarında kalçanın üst ucuna ve kuyruk sokumunun arka yüzüne destek sağlayacak şekilde planlanmalıdır (Kalınkara 1995; 125).

İkinci önemli nokta ise tüm sistem fonksiyonlarının en etkin ve kolay şekilde kullanılmak üzere dizayn edilmesidir. Hava trafik kontrol görevi içerisinde aynı anda

kullanılmak zorunda olunan bilgisayar, radar, telsiz ve telefon sistemleri en ergonomik şekilde planlanmalıdır.

Kontrolörlerin iş yerleri tasarlanırken dikkat edilmesi gereken bazı kavramlar aşağıda verilmiştir:

□ Klavye-panel fonksiyonları: Özellikle stresli koşullar altında birden fazla fonksiyona sahip anahtarlar (tuşlar) kontrolörler tarafından karıştırılıp hataya sebep olabilecektir.

□ Anlaşılır etiketleme: Etiketler kolayca görülebilecek ve kullanılacak şekilde tasarlanmalı, standart ve benzer kısaltmalar kullanılmamalıdır. Açık olmayan etiketlendirme arama süresini artıracığı için kontrol girdilerinde hatalara neden olabilir

□ Sistem öncelikleri: En çok kullanılanlar-hayati işlemler mantığı ile gruplandırma ve dizayn sağlanmalıdır. Zira kontrol göstergelerinin ve kontrol panellerinin uygunsuz yerleşimi yapılacak olan hareketin gecikmesine neden olabilir.

□ Yazılım Kolaylıkları: Kullanılan sistemlerin yazılımları hız ve akış şeması olarak kontrolörlerin işlerini kolaylaştıracak ve hata yapma risklerini azaltacak biçimde yapılmalıdır.

Hava trafik kontrol sistemi için tasarlanan konsolların yazılımları kullanım kolaylığı sağlamalıdır. Kontrolörün istediği uçak bilgilerinin teşhiri, skobun harekate hazırlanması ve bilgi erişilebilirlik düzeyi kontrolörün isteklerine uygun olarak planlanmalı ve yapılan yazılım tüm bu konulara cevap verecek kapasitede olmalıdır. Ayrıca bilgi dizaynı bu çerçevede hazırlanan skopların görüntü ve ekran özellikleri de ergonomik olmalıdır. Sembollerin karakter büyüklükleri, ışık, parlaklık ve renk ayrımları sağlanmalıdır. Bu sayede artan hava trafiği, uygun renk ve sembolizasyona göre kategorilere ayrılarak daha net bir hava resminin elde edilmesi sağlanmış olacaktır.

1.2.2.1.2. Aydınlatma

İşyerlerinde işlemlerin hatasız bir şekilde yapılabilmesi ve çalışanların göz sağlığının korunması için aydınlatma sistemlerinin çok iyi dizaynı gerekmektedir. İyi bir aydınlatma, hem erken yorulmayı önleyerek iş kazalarının azalmasını hem de algılama, karar verme ve uygulamanın hızlanması ile bireylerin motivasyonunu etkileyerek çalışanların iş verimi ve tatminine etki eder.

Yetersiz bir ışık miktarı, görme alanını daralttığı gibi, nesnelere açık olarak görülmelerine ve algılanmalarına da imkan vermez. Kısıtlı ışıklandırmanın fiziksel ve ruhsal strese yol açtığı, bu durumun da çalışanlarda performans düşüklüğüne yol açtığı yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur (Schultz, 1982; 349).

Yetersiz aydınlatma sonucu yorgunluk ile birleşen sıkıcı iş ortamı, hem dikkati dağıtacak hem de bireyi yıpratarak strese sebep olacaktır. Psikolojik etkilerinin yanında çalışanların büyük göz sağlığı problemleri ile karşılaşmaları da kaçınılmazdır (Eren, 1993; 180).

Hava trafik kontrolörlerinin çalışma ortamlarındaki aydınlatma düzeni ayrıca incelenmelidir. Kontrolörlerin hava sahasını izledikleri ekranlar üzerinde her bir uçak bir sembol ile ifade edilir. Skop adı verilen bu ekranlarda gözü rahatsız etmeyecek şekilde çalışabilmek için kullanılan sistemlerin bir çoğunda loş ışık tercih edilmektedir. Uçak bilgileri, telsiz, bilgisayar ve telefon gibi kullanılan sistemlerin tamamına yakını ışıklı panolar üzerinde teşhir edilmiş durumda olduğundan kullanılan aydınlatma düzeyi büyük önem arz etmektedir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) Genel Müdürlüğüne bağlı olarak çalışan sivil hava trafik kontrolörlerinin tamamı bu tip sistemlerde görev yapmaktadır.

1.2.2.1.3. Isı

Örgütlerde çalışma yerinin her bölgesi aynı ısıda olmalıdır. Çalışılan alan ya da ofislerin sık sık havalandırılması ve normal düzeylerde ısıtılması verimi etkileyen ve işe uyarlanmayı kolaylaştıran önemli bir etkidir. Aşırı sıcak bir ortamda çalışmak, genel yorgunluk ve genel performansı azaltıcı bir etki yapmaktadır. Bu tür ortamlarda terleme, tuz ve su kaybına bağlı olarak halsizlik ve kas krampları, cilt hastalıkları ile dolaşım bozuklukları görülebilir. Vücut ısısı dengesindeki bozukluklar, kalp rahatsızlıklarında yüksek risk oluşturur. Bunlara ek olarak durgunluk, kaygı, sıkıntı, sinirlilik gibi belirtiler ortaya çıkabilir. Düşük sıcaklıkta algılama ve hareket süresi uzar. Titreme, kas ve eklem ağrıları, dolaşım bozuklukları, derinin kuruması, soğuk algınlığı ve ilgili hastalıklar ile iş hevesinde azalmalar görülebilir. Aşırı soğuk bir ortamda çalışmak

özellikle el ile yapılan işleri etkilemekte ve ellerin motor hareket yeteneğini azaltmaktadır (Ramsey, 1984; 57).

Bireylerin kişisel özellikleri de çalışma koşulları açısından farklılıklar gösterebilmektedir. Bazı insanlar soğuk havanın daha çok canlılık ve mutluluk vereceğine inanırlarken bazıları da sıcak ortamları tercih ederler. İnsan vücudunun soğuk ve sıcak ortamlara karşı verdiği tepkilerin farklı olmasından dolayı her iki durumun yarattığı stresi birbirinden ayırmak gerekmektedir.

Çalışma ortamı ısısının alt ve üst sınırlarının 15,6-20 °C olduğu saptanmıştır. Büro çalışanları ve daha az hareketli işler yapanların tercih ettikleri ortam ısısı 19,4-22,8 °C olarak belirlenmiştir. Bireylerin fiziksel hareketleri arttıkça, ortam ısısı değerlerini düşürmek gerekir. Bu tip işlerde çalışanların kendilerini rahat hissettikleri ortam ısısı sınırları, 12,8-15,6 °C olarak alınmalıdır. Bu açıklamalar ışığında bazı iş yerlerinin uygun ortam sıcaklıkları Tablo:1.3'de verilmiştir. Hava trafik kontrolörlerinin genel çalışma ortamları göz önüne alındığında büro çalışanları kategorisine dahil olmalarının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Tablo:1.3 Çalışma Ortam Sıcaklıkları Tablosu

Çalışma Ortam Sıcaklıkları Tablosu	
Yapılan İş	Sıcaklık (°C)
Oturarak yapılan işler	19
Ayakta yapılan işler	17
Ağır bedensel işler	12
Bürolar	20
Alışveriş Salonları	19

Kaynak: Şimşek, 1994; 101.

1.2.2.1.4. Gürültü

Gürültü birbiri ile ilişkisi olmayan seslerin toplamı olarak tanımlanabilir. Çalışanı olumsuz yönde etkileyen, çalışma etkinliğini azaltan, konuşmasına ve iletişim kurmasına engel olan ve işitme duyusuna hasar veren her türlü ses gürültü kapsamına alınabilir.

Ses yüksekliği desibel (dB) olarak ölçülür. Desibel akustik basınç, elektriksel güç ya da voltajın yüksekliğini ölçen birimdir. Psikolojik açıdan desibel, sesin öznel ya da algılanan şiddetinin ölçüsüdür. İnsan kulağı, işitmenin başlangıcı olan 0 dB'den, ağrının başlangıcı olan 120 dB'e kadar olan ses yüksekliğini işitebilir. Tablo:1.4'de verilen seslerin dB çizelgesi bunu açıkça ifade etmektedir.

Örgütsel gürültüyü stres yaratıcı geniş etkileri nedeni ile en yaygın çevresel stres kaynağı olarak ifade etmek mümkündür. Araştırmacılara göre, 70 dB'in üstündeki ses düzeyi, kalp atış düzeninin bozulması, kan basıncının olumsuz değişimi ve mide ülseri gibi fiziksel değişiklikler ortaya çıkartabilmektedir (Bilgin, 1995; 312).

İş yerindeki ortamın gürültü seviyesi normal konuşma ses düzeyini yetersiz bırakacak durumda ise, iletişim problemleri yaşanacaktır. Bu durum verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratacaktır.

Tablo:1.4 Ses Düzeyleri

Ses Düzeyleri		
Yüksekliğin Algılanışı	Sesin Yüksekliği (dB)	Ortam
Sağırlık	180	Roket motoru
	150	Kalıcı işitme kaybı
	130	Havaalanı uçuş pisti
Çok gürültülü	110	İş makineleri
	100	Metro
	90	Kalabalık trafik
Gürültülü	70	İşlek cadde
	60	Normal konuşma
Orta düzey	40	Düşük sesli konuşma
	30	Sakin büro
Düşük düzey	20	Sessiz oda
Çok düşük düzey	0	İşitmenin başlangıcı

Kaynak: Alten, 1986,s. 7.

1.2.2.1.5. Kalabalık

İş yerinin kalabalık oluşu, işgörenleri iki bakımdan etkileyecektir. Bunlardan birincisi daha önce üzerinde durulan gürültü etmenini kalabalık nedeni ile daha da artmasıdır. Kalabalığın ortamdaki gürültüyü artırması çalışanları olumsuz yönde etkiler. İkinci olarak, kalabalık bir ortamda çalışmanın, gizliliği ve kişiye özgütlüğe zarar vererek bireylerde stres yaratmasıdır. Gizliliğin olmayışı, bireylerin engellenmiş ve sınırlandırılmış hissetmeleri nedeni ile stres yaşamalarına yol açmaktadır (Aydın, 2002,s. 54).

1.2.2.2. İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

1.2.2.2.1. Aşırı İş Yükü

İş yükü kavramını iki boyutta ele almanın faydalı olacağı değerlendirilmektedir. İşin niceliksel boyutu, yapılabilecek olandan çok daha fazla işe sahip olmak biçiminde tanımlanabilir. İşinde uzman bir personel bile, zaman baskısı, uzun çalışma saatleri ve yeterince dinlenme aralarına sahip olamamak gibi nedenlerle aşırı iş yükü baskısı yaşayabilir. Niteliksel iş yükü ise, işin zor olması veya iş gereklerinin bireyin entelektüel ve teknik yeterliliğini aşmasıdır. İş sürekli dikkati, üst düzeyde kararlar vermeyi veya karmaşık bilgiyi içerebilir ve bütün bu faktörler bireyin stresle yüz yüze gelmesine neden olabilir (Traver ve Enright, 1990; 73).

İşin niteliksel ve niceliksel yapısının yanında çalışan eleman sayısının azlığı, işin inişli çıkışlı bir yapıda ve belirli zaman periyotlarında aşırı yoğunluklar içermesi de aşırı iş yükü demektir.

Tüm bu durumların aksine çok az şey yapmak, işin hacminin düşük olması ve bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında kalması da başlı başına bir stres kaynağı olabilir (Şahin, 1994; 29).

Bu bölümde hava trafik kontrolörünün iş yükü nicelik, nitelik ve kendine has yapısı itibarı ile incelenecektir. Bir tanımlamaya göre kontrolörün iş yükü günlük trafik yoğunluğudur. Pek çok uçağın kontrolör tarafından kontrolü ve yönlendirilmesi, emniyetle iniş kalkışlarının sağlanması iş yükü kaynaklarından sayılmıştır. Bu uçuşların sayıları yanı sıra farklı talepleri, hava durumu ve uçak tipi farklılıkları da iş yükünü artıran unsurlar olarak sıralanabilir. Aslında hava trafik kontrol içeriğinde iş

yükü, kontrolörün kontrolü altındaki uçaklarla ilişkili olarak ne yaptığıdır. Bu taleplerin çoğu gözlemlenebilir girdilerdir ve sayılabilir bir yapıya sahiptirler. Söz gelişi, uçak sayısı, trafik yapısının karmaşıklığı, gerekli iletişim ve koordinasyon miktarı, veri girişi miktarı hava trafik kontrolünde iş yükünün çeşitli etkenleridir.

Hava sahasının kontrolünde sivil ve askeri unsurlar müşterek çalışmak zorundadır. Zira kullanılan hava sahası ortak ve artık günümüzde çok kalabalıktır. Hava trafik hizmetlerinin amaçları şöyle sıralanabilir:

- Havada ve yerde uçakların çarpışmasını engellemek,
- Yerde, manevra sahasında, uçakların araç ve manialarla çarpışmasını engellemek,
- Hava trafiğinin emniyet ve süratle akışını sağlamak,
- Uçuşların emniyet ve süratle yapılması için gerek duyulan veya faydalı olabilecek bilgileri temin ve ilgililere ulaştırmak veya tavsiyede bulunmak,
- Gerek görüldüğünde, yangın, kırım - kurtarma, Arama - Kurtarma ünitelerini ikaz etmek, harekete geçirmek ve bunları faaliyetlerine yardımcı olmaktır.

Türkiye’de hava trafik hizmetleri, Ankara ve İstanbul (Flight Information Region) FIR’ları içinde kalan açık denizler ve üzerindeki uluslar arası hava sahası dahil olmak üzere tüm ülke topraklarını kaplayacak şekilde verilir.

Hava Trafik Kontrol Hizmeti / Air Traffic Control Service (ATC), kontrollü hava sahası içerisindeki tüm aletli uçuşlara ve kontrollü meydanlardaki tüm meydan trafiğine sağlanan kontrol hizmetidir.

Uçuş Bilgi Hizmeti / Flight Information Service (FIS), hava trafik kontrol hizmeti verilen veya ilgili hava trafik hizmeti birimi ile iki yönlü radyo teması bulunan tüm uçaklara sunulan bir hizmettir.

İkaz Hizmeti / Alerting Service (ALRS), hava trafik kontrol hizmeti sağlanan tüm uçaklara, uçuşların bir bölümü kontrollü sahalara rastlayan tüm görerek şartlarda uçan uçaklara ve mümkün olduğunca, uçuş planı doldurmuş veya hava trafik kontrol birimlerince bilinen tüm uçaklara sağlanan hizmettir(AIP, 1991; 3-1,2).

Hava trafik kontrol hizmetlerinin tümü üç alt bölüme ayrılabilir:

- Saha Kontrol Hizmeti / Area Control Service (ACC): Terminal Kontrol (Yaklaşma Kontrol sahaları ile Meydan Kontrol sahaları) dışında, kontrollü ve tavsiyeli havayolları içerisindeki uçaklara sağlanan hava trafik kontrol hizmetidir. Bu hizmet,

2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu esaslarına ve AIP (Havacılık Enformasyon Neşriyatı / Aeronautical Information Publication)'e göre Ulaştırma Bakanlığı – Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) Genel Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir. Saha kontrol, çok sayıda alt sektöre bölünmektedir. Her bir sektör kendi sınırları dahilinde uçan hava trafiğinden sorumludur.

□ Yaklaşma Kontrol Hizmeti / Approach Control Service (APP): Boyutları ve sınırları AIP'de belirlenmiş ve yayınlanmış olan sahalar içerisinde yaklaşma, alçalma, tırmanış yapan ve meydana uzaklaşan kontrollü uçaklara sağlanan hava trafik kontrol hizmetidir. Belirlenen bu sahalar içerisindeki uçaklar arasındaki çarpışmaları önlemek, düzenli bir trafik akışını sürdürmek ve hızlandırmak amacıyla icra edilen görevdir. Yaklaşma kontrol hizmetinde, saha kontrol biriminden kontrollü teslim alınan uçaklar en uygun sıralama yapılarak, meydan kontrol bölgesi için giriş noktalarına getirilir. Kontrolörün gerçek görevi bu noktada; kontrolü altındaki uçakları belirlenmiş ayırma kurallarına bağlı olarak sıralamak ve tırmanan veya kateden diğer trafiklerle dikey ve yatay olarak ayırmaktır. Günümüzde bu ayırmalar ileri teknoloji desteğindeki radarlarla yapılmaktadır.

□ Meydan Kontrol Hizmeti / Aerodrome Control Service (TWR): Meydanı görerek yapılan uçuş, meydan turları, paternleri ile yerde, meydan manevra sahası içerisinde hareketli uçaklara sağlanan ve uçuş kontrol kulesi tarafından verilen kontrol hizmetidir. Diğer hizmetlerden farklı olarak meydan kontrol hizmeti sadece gördüğü trafiğe hizmet verir. Hava trafik kontrol kulesi, pistleri rahat görecektir şekilde yüksek olarak inşa edilmiş bir binanın üzerinde yer almaktadır. Meydanın çevresinde ve yüzeyinde o an ne olup bittiğini görmek kontrolörün işidir.

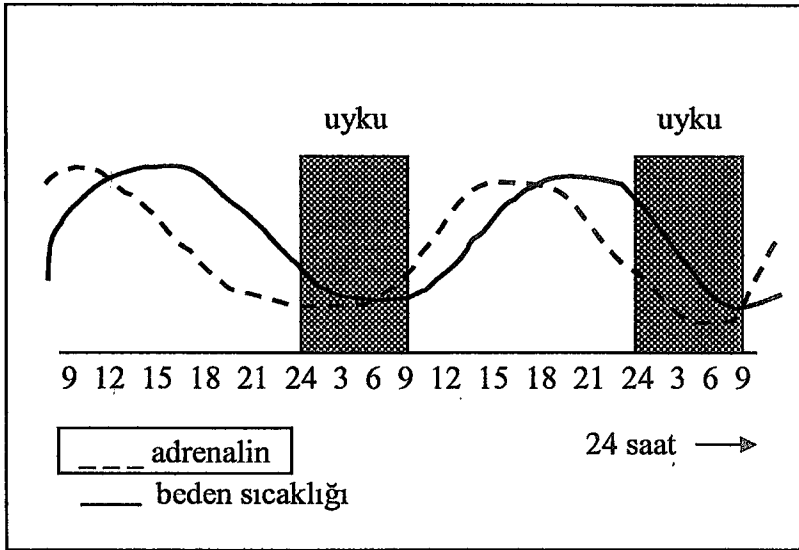
Bunların dışında unutulmaması gereken bir nokta ise hava sahası kontrolü işinin bir bütün olduğu ve devamlılığının zaruretidir. Hava trafik kontrolörü pozitif teması altındaki bir uçağın her durumundan, pozisyonundan ve davranışından sorumludur ve gerekli bilgi akışını zaman kaybetmeksizin yapmakla mükelleftir. Bir uçağın, önemli ve yakın bir tehlikenin tehdidi altında bulunduğu ve genellikle hemen inmesinin gerektiği durumlara (emergengy) adı verilir. Bu duruma düşen uçaklara özel ilgi gösterilmesi ve gerektiğinde düşen uçaklara kırım-kurtarma, uçak yangın söndürme ve arama- kurtarma vasıta ve personelinin ikazı, harekete geçirilmesi veya faaliyetine yardımcı olunması başlıca görev ve sorumluluklardandır.

Bir uçağın emniyetle kalkış, uçuş ve iniş yapmasından sorumlu 3 kişi varsa bunlar pilot, bakımcı ve hava trafik kontrolörüdür. Çağdaş havacılıkta özellikle hava trafik kontrolörlerinin uçuştaki payları pilotlarınkine yakın ve birinci derecede önemli görülmektedir. Geçmişte pilot sorumluluğunda olan pek çok şey, bugün kontrolörlere yüklenmiştir. Farklı hız, irtifa ve yönlerde uçan değişik tiplerdeki uçakları, acil arıza ve çarpışma olasılıklarını göz ardı etmeden, kısıtlı bir hava sahası olan meydanlarda ve değişen meteorolojik koşullar altında emniyetle yönetebilmek, bu meslek grubunun bir orkestra şefi gibi bilgili, dikkatli ve maharetli olmasını gerektirmektedir. Bilgisayar, radar, telsiz, telefon gibi elektronik araçlardan gelen yoğun bilgi akışını değerlendirirken, görsel bilgileri de bunlarla birleştirmek, gece koşullarında ise neredeyse uçakları körlemesine idare etmek oldukça güç bir iştir. Küçük hataların bile uçak kazaları, can ve mal kayıplarıyla sonuçlanması olasılığı, kontrolörlerin korkulu rüyasıdır. Bu meslek grubunun, işle ilgili stres yükünün fazla olduğu, işlerinin hiç hata yapmadan süratli ve kesin karar vermeyi gerektirdiği, kontrolörün hava trafiğinin beyni ve kilit personel olduğu yadsınamaz bir gerçektir (Çetingüç, 2003).

1.2.2.2.2. Vardiyalı Çalışma Düzeni

İnsanın temel bedensel faaliyetlerinin belirli bir düzeni vardır. Uyku ve uyanıklık hali bunun en belirgin ve en önemlisidir. Beden sıcaklığı ve çeşitli hormonların düzeyi insanın günlük hayatını sürdürmek amacıyla gün içerisinde dalgalanmalar gösterir. Bedensel aktiviteler uyanmayı izleyen günün ilk saatinde başlayarak artar ve uyku saatine doğru azalmaya başlar (Kırel, 1991; 61).

Araştırmalar vardiya sisteminin gece saatlerinde yarattığı baskı nedeniyle doğrudan ve dolaylı olarak insanın sağlığına zarar verdiğini göstermiştir. Bu zararlar insan vücudunun doğal ritminin bozulmasından kaynaklanmaktadır.



Şekil: 1.6 Normal Biyolojik Ritimler

Kaynak: Baltaş ve Baltaş, 2002; 84.

Şekil:1.6'da beden sıcaklığı ve aktiviteyi belirleyen en önemli hormonlardan birisi olan adrenalinin 48 saatlik süre içindeki dalgalanışı görülmektedir. Sindirim ve uyku faaliyetleri de bir çok başka beden faaliyetleri gibi sıkı bir günlük ritme bağlıdır. Bu biyolojik ritimler sosyal çevre ile eşzaman olmuşlardır ve böylece çoğu kez saate bakmadan zamandan haberdar olabiliriz. Biyolojik ritim, değişikliğe karşı çok dirençlidir ve çalışma, yeme, uyuma düzeninde yeni bir kalıba uyum son derece yavaş olmaktadır. Bilimsel olarak birçok araştırmayla ortaya konmuş olan bu olgunun doğurduğu önemli bir sonuç şudur: çalışma günleri sırasında vardiya düzenine uyum göstermeye başlayan biyolojik ritim, dinlenme günleri sırasında hızla eski kalıbına geri dönecek ve dinlenme günlerini izleyecek çalışma döneminde zorunlu olarak yeni bir uyum süreci başlayacaktır. Gece vardiyasında çalışmak gündüz uyumak demektir ve bu da uykunun hem süresini, hem kalitesini etkiler. Yapılan araştırmalar gece vardiyası çalışanlarının bir ila iki buçuk saat daha kısa uyduklarını, rüyalı uykunun daha kısa olduğunu, dış dünyadan yansıyan uyarılarla daha sık kesildiğini ortaya koymuştur. Muhtemelen bütün bunların sonucunda azalan uyku miktarı zaman içinde birikerek kişinin kendisini sürekli olarak yorgun, huzursuz, sinirli ve gergin hissetmesine sebep olacaktır. Yapılan çeşitli araştırmalarda uyku bozukluğuna rastlama sıklığı gündüz

çalışanlarda % 5 - % 11 arasında değişirken, gece vardiyasında çalışanlarda % 50 - %62 arasında değişmektedir(Baltaş ve Baltaş, 2002; 84).

Birçok araştırma gece vardiyasında çalışanlarda görülen temel sağlık problemleri arasında başta ülser olmak üzere çeşitli sindirim sistemi hastalıklarının olduğunu ortaya koymuştur. Bu neticeyi iki şekilde yorumlamak mümkündür. Birincisi, gece vardiyasında çalışanlarda görülen sindirim sistemi hastalıklarının sebebi doğrudan doğruya düzensiz yemek yemeye bağlanabilir ve sindirim faaliyetinin zamanının biyolojik ritme uygunluk göstermemesi olarak yorumlanabilir. İkinci durum olarak, sindirim problemleri ve ülser psikosomatik olarak yorumlanabilir. Aşırı ve sürekli yorgunluk, vardiya düzeninde endişe ve stres böyle bir hastalığın gelişmesi için yeterlidir (Baltaş ve Baltaş, 2002; 85).

Norveç'te yapılan bir araştırmaya göre gece vardiyasında çalışanlarda akıl ve ruh sağlığı problemlerine ve sindirim sistemi hastalıklarına rastlanma sıklığının gündüz çalışanlara kıyasla çok daha yüksek olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan bir başka etkileyici sonuç ise, gece çalışması sırasında sağlıklı kalmış birçok kişinin bu şekilde çalışmayı bıraktıktan sonra eski çalışma düzeninden ötürü hastalanmasıdır(Baltaş ve Baltaş, 2002; 85).

Gece çalışmalarının öncelikle çalışmayı yapan kişinin hayatının her yönünü etkilediği gözlerden kaçmamalıdır. Vardiyalı çalışma düzeni, bedenin normal biyolojik ritmi ile çeliştiği için kronik yorgunluğa ve bireyin aile ve sosyal yaşamının da etkilenmesine neden olmaktadır. Sosyal hayat içerisinde bireyin üstlendiği roller de dolayısı ile payını almaktadır. Birey aynı zamanda bir eş, bir ebeveyn, bir arkadaş, bir vatandaşdır. Vardiyalı çalışma bireyin bu rollerin bazılarını yerine getirmesinde yetersiz kalmasına yol açabilecektir. Bu durum bir çatışma ve stres kaynağı olarak değerlendirilebilir.

Günümüz ticari ve askeri havacılığının gelişmesi ile hava trafik kontrol hizmetleri ve dolayısı ile kontrolörlerin mesaipleri 24 saat esasına göre yürütülmektedir. Gece uçuşları olduğu müddetçe gece vardiyalarının da olması kaçınılmazdır. Gece ve gündüz olarak devam eden vardiyalı çalışma düzeni kontrolörler üzerinde bir dizi olumsuz etkiler meydana getirmektedir:

- Yorgunluk ve endişe hali,
- Sinirlilik ve depresif ruh hali,
- Azalan koordinasyon,
- Dikkatin zayıflaması,
- Konsantrasyon zorlukları,
- Hataları tespit edememek,
- Fiziksel ve psikolojik düzendeki bozulmalar,
- Takım çalışmasının azalması,
- Sosyal ve aile yaşantısında düzensizlikler (Lawrence, 1999; 4).

Hava trafik kontrol ve yönetimi hizmetlerinde faaliyetlerin devamlılığı ve eksiksiz bir şekilde takibi esastır. Bu hizmet bayram , yılbaşı, sokağa çıkma yasağı, deprem vs. demeden 365 gün ve 24 saat devam eder. Yüksek dikkat gerektiren bu hizmetlerin icrası esnasında anlık yoğunluklar ve dalgalanmalar sürekli yaşanmaktadır. Bir kontrolör günün her hangi bir zamanında tek başına onlarca uçağı ve ayrı görevleri aynı anda kontrol etmek ve yönlendirmek zorunda kalabilir. Bu trafik ve görev yoğunluğu ile gece veya gündüz vardiyası esnasında karşı karşıya kalan kontrolör aynı dikkat ve titizlikle duruma hakimiyetini -Situation Awareness- (SA) kaybetmeden görevini icra etmek zorundadır.

1.2.2.2.3. İşteki Tehlike Unsuru

İş yaşamında strese yol açabilecek durumlardan bir tanesi de işteki tehlike unsurudur. Bazı alanlarda bu durum sınırlı veya az miktarda olmasına karşın hava sahasının kontrolü branşında son derece önemli ve ön plandadır. Havacılıkta düşme, yaralanma, makine kazaları gibi fiziksel tehlikeler yoktur. Ancak telsiz vasıtası ile verilen komut ve talimatlarla yönlendirilen hava sahasında yüzlerce insanın hayatı, hava trafik kontrolörünün ellerinde demektir. Bu durumun çalışanları gerilim ve baskı altına alması kaçınılmazdır. Bu gerilim ve stres halinde dahi kontrolör yoğun bir hava sahası karşısında muhakeme kabiliyetini kaybetmemelidir. Zira bir hata yüzlerce insan hayatı anlamına gelmektedir.

Kontrolör üzerindeki baskılarda artış yaratan başka bir neden de , kontrolör kararlarının uçak kazalarında faktör olabileceğı durumlarla ilgili yasal zorlamalardır.

Böyle bir kazanın en ciddiisi tabi ki uçakların havada çarpışmasıdır. Bu durumda, kanuni otoriteler kontrolörün vardığı yargıların hatalı olduğunu ve yanlış bir komutun verildiğini ya da kazayı önleyebilecek bir komutun verilmediğini düşünebilir. Bu koşullar altında çalışan insanların, iş yaparken başka şeyler düşünüp hayal etmeden, her an aşırı dikkatli olmaları ise işte bıkkınlık yaratmaktadır. (Kırel, 1991; 65).

1.2.2.2.4. Zaman Baskısı

Zaman, önüne geçilemez şekilde sabit bir hızla akıp giden ve herkesin eşit şekilde sahip olduğu değerli bir kaynaktır. Günümüzün rekabetçi ortamı bireyleri, örgütleri ve özellikle yöneticileri zamanı iyi kullanmak zorunda bırakmaktadır. Bu rekabette başarılı olmanın yolu, zamanın değerini bilmekten; zaman yönetiminden geçmektedir.

Bazı iş alanları çalışanları zaman baskısı ve iş yetiştirme telaşı ile karşı karşıya bırakmaktadır. İş yetiştirme baskısının çalışanlarda büyük ölçüde bir gerilim kaynağı olduğu da bir gerçektir. Zaman, kişilik yapısı ve toplumsal ortamın amaç ve beklentilerine göre de zorlayıcı etken niteliği taşıyabilir. Başka bir ifade ile zaman, bütün davranışları zorlamaya dönüştüren zararlı bir etken olabilir. Zamanın bu niteliği üzerinde ilk duran, 1968 yılında Hosach olmuştur. Araştırmacı zorlamayı zaman içinde yer alan ve gelişen bir süreç olarak yorumlamış, zamanın sınıрыyla zorlanma arasında bağlantı olduğunu belirtmiştir (Köknel, 1987; 210).

Örgütlerde zaman baskısı genelde yönetimle ilgili faaliyetlerde daha yoğun hissedilir. Yöneticilerin planlanan zamanda işi yetiştirme zorunluluklarının olması, onları gerginlik içinde bırakmaktadır. Yöneticilerin temel stres kaynakları, uzun çalışma saatleri, zaman baskısı ve bunlara bağlı olan fazla iş yüküdür. Yöneticilerin zaman baskısı altında çalışmaları onların arkadaş grupları ve aileleri ile ilişkilerinde yetersizliklere neden olabilir. Aynı anda birkaç işle ilgilenmek zaman kaybettiren ve yapılan işin kalitesini düşüren bir durumdur. Astlara da sorumluluk veren yöneticiler böylece, hem zaman kazanırlar hem de onların gelişmesini sağlarlar. Astlara da gelişme fırsatı tanıyan yöneticilerin bulunduğu örgütlerde, karar alma mekanizmasının da daha hızlı işlediği görülür. Çünkü bu durum, bazı kararların daha alt düzeyde alınması imkanını doğurur. Yöneticiler, çalışma sürelerinin önemli bir bölümünü iletişim

etkinliklerine harcarlar. Bu nedenle, örgütteki zamanın verimliliğini belirleyen etken, örgütsel iletişimin düzeyi ile orantılıdır.

Eğer devamlı olarak işleri yetiştirememe telaşı, eşi ve çocukları için fazla zaman ayıramama, sosyal sorumlulukları yerine getirmede yetersizlik, görüşmek isteyen kişi ve ziyaretçileri kabul edememe, zorunlu ziyaretleri yapamama, verimsiz ve gereksiz meşguliyetlerle dolu bir gün geçirme duygusuna kapılma gibi durumlar, bireyin stres düzeyini yükseltebilir. Bu durumlar sık sık ortaya çıkıyorsa, zaman plansız ve verimsiz kullanılıyor demektir. Bunun gibi, zamanını iyi düzenleyemeyen birey, kaçınılmaz olarak stres altındadır. Örgüt içinde çalışan bireyler, yapılan işe ve örgüt zamanına verimli bir biçimde katkıda bulunabilmeleri için hangi işi, ne şekilde, kimlerle, nasıl bir ilişki içerisinde ve niçin yapacaklarını bilmelidirler. Eğer bireyler bu bilgileri tam olarak öğrenemezlerse, hem örgüte beklenen ölçüde zaman ayıramayacaklar hem de eksik ya da yanlış yapacakları bazı uygulamalarla örgütsel zamanda kayıplara yol açabileceklerdir.

Hava trafik kontrolörü için zaman, etkin kullanılması gereken son derece değerli bir olgudur. Hava sahasının kontrolünde zaman iki açıdan önem arz etmektedir. Bunlardan birincisi hava araçlarının ve dolayısı ile icra edilen görevin süratidir. Bir jet trafiğinin ortalama dakikada 7 deniz mili yol katettiği bir hava sahasında olaylar son derece hızlı gelişmektedir. Bu uçakların yönlendirilmesi ve mevki belirlenmesinde, zaman ve mesafe tayini son derece önemlidir. İkinci olarak zamanın, birkaç faaliyet için birlikte işletilmesi gereğidir. Aynı anda farklı girdiler alınmalı, birleştirilmeli ve bilgi ve talimatlar birden fazla unsura iletilmelidir. Bu akımı sağlarken kullanılan bilgisayar, radar, telsiz ve telefon gibi yardımcı sistemlerden kaynaklanan hata ve problemler de bir şekilde başka kanallar kullanılarak telafi edilmelidir. Örneğin bir kontrolör, birbirlerine yaklaşmakta olan iki uçağın yüksekliklerini çarpışmayacaklarından emin olmak için skopta kontrol ederken, aynı anda kendisine telsiz kanallarından birinden çağrı yapmakta olan bir başka uçağı dinliyor olabilir. Aynı anda aldığı bilgileri uçuş bilgi kartı olarak isimlendirebileceğimiz belgeleri dolduruyor olabilir. Tüm bu girdiler kontrolörün zamanını sıkıştırılmaktadır. Yoğunluk arttıkça kontrolör de olayları bir önem sırasına koymakta ve bu önceliklere göre olayları ele almaktadır. Bu durumda kontrolörün zaman paylaşma becerisi ortaya çıkmaktadır. Zaman paylaşma yeteneği,

insanın tek ve basit bir görevi yerine getirirken gösterdiği performans kapasitesidir. Bu yeteneğe sahip bir kontrolörden, verilen girdileri birleştirmesi, değerlendirmesi ve işleme koyması beklenmektedir.

1.2.2.2.5. Rol Çatışması ve Belirsizliği

Rol bir örgüt içerisinde, belirli bir durumda bireyden beklenen davranış biçimidir. Örgütün ya da işin beklentileri, ait olunan grubun beklentileri ya da bireyin kendi beklentileri birbirlerine uymadığı ya da ters yönde geliştiği durumlarda bireyin karar verme mekanizmasında bazı aksaklıklar ortaya çıkar. Bunun sonucunda da uygun davranışın gerçekleştirilememesi rol çatışması olarak adlandırılabilir. Rol çatışması işyerlerinde sıklıkla karşılaşılan, genelde kişilerin birbirinden farklı ve tutarsız görevler nedeni ile baskı altında kalmaları sonucunda meydana gelen bir durumdur. Aşırı iş yükü nedeni ile ortaya çıkan rol çatışması, daha çok bireyin kendi görevleri ile iş görevleri arasında belirir. Rol çatışması çalışanların kişisel kapasitesi veya değerleri ile istenen iş talepleri arasında eşitsizlik varsa ortaya çıkabilir. Araştırmalar rol çatışması ve belirsizliğin büyük işletmelerde önemli bir stres kaynağı oluşturduğunu belirtmişlerdir. Rol çatışması sadece bireyin aynı anda birden fazla rol davranışını gerçekleştirme zorunluluğu olduğu durumlarda değil, ayrıca bireyin rolünü benimseyememesi sonucu rol uyumsuzluğuyla da ortaya çıkabilir. Otorite belirsizliği ve diğer bireylerin farklı istekleri de rol çatışmasına sebep olabilmektedir. Rol çatışmasının iç çatışmalara yol açtığı, kişiler arası gerilimlerin yükselmesine neden olduğu, iş tatmininin düştüğü, kişinin kendisine ve örgüte olan güveninin azaldığı saptanmıştır. Aşırı rol çatışması ile karşılaşan bireylerde işi bırakma eğilimi artmaktadır (Kirel, 1991; 67).

Rol baskısının diğer bir şekli de rol belirsizliğidir. Rol belirsizliği en basit ifade ile bireyin ne yapacağını bilmemesidir. İki tip rol belirsizliği vardır. Bunlardan ilki görev belirsizliğidir. Bunun anlamı kişinin yapacağı iş hakkında bir belirsizlik olmasıdır. İkincisi ise sosyal duygusal belirsizliktir. Kişinin kendisini başkalarının nasıl değerlendireceğinden emin olamamasıdır. Değerlendirme kriteri açık olmadığında veya diğer çalışanlardan bir geribildirim alınmadığında bu belirsizlik tipi ortaya çıkar. Aynı rol çatışmasında olduğu gibi rol belirsizliği de çalışanlarda duygusal tepkilere yol

açabilir. Belirsizlik durumlarında da iş tatminsizliği, iş gerilimi, kendine güvensizlik ve yararlı olmama duygusu ortaya çıkar (Kırel, 1991; 68).

Belirsizlik ortamında çalışan kişilerin diğerlerine oranla işlerinde daha çok gerilim yaşadıkları, kendilerini işe yaramaz hissettikleri ve kendilerine olan güvenlerinin daha az olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların görevlerindeki belirsizliği ne kadar gerilimli buldukları, kişilere göre farklılık göstermektedir. Bazıları tecrübelerine dayanarak belirsizliği yenmekte, bazıları ise belirsizliği rahatsız edici bularak kendilerinde gerilim yaratmaktadır (Yates, 1985; 58).

Hava trafik kontrolörlerinin bu konuda yaşadıkları iki farklı problem alanı yapılan yüzyüze görüşmelerde sıklıkla vurgulanmıştır. Bunlardan birincisi aynı hava sahasını kullanan sivil ve askeri uçuşların koordinesidir. Sivil uçuşlar sivil hava trafik kontrol üniteleri tarafından kontrol edilirken, askeri trafiklerin yaptığı çalışmalar Türk Hava Kuvvetlerine bağlı olarak görev yapan radarlar ve asker kontrolörler tarafından yönlendirilmektedir. Sivil ve asker kontrolörler tarafından tüm usul ve uygulamalar tam ve doğru olarak bilinmeli, sınırlamalar ve öncelikler karşılıklı ve sürekli koordine edilerek aksaklığa meydan verilmemelidir. Hava sahasının müşterek bir şekilde, etkin ve emniyetli olarak kullanılması ancak bu şekilde mümkün olacaktır.

İkinci konu ise kontrolörlerin kendi kurumları içerisindeki görev karmaşasıdır. Kontrolörlük dışında ek görev olarak yüklenen diğer büro faaliyetlerinin, kontrolörleri işba ettiği ve stres yarattığı tüm kontrolörler tarafından vurgulanmaktadır.

1.2.2.3. Yönetmel Stres Kaynakları

Stresin yoğun yaşandığı ortamlardan birisi çalışma ortamının yönetmel yapısıdır. İnsan hayatının büyük bir bölümü çalışarak geçer. Ekonomik, sosyal ve psikolojik kökenli ihtiyaçlar ancak çalışarak karşılanabilmektedir. Bu bakımdan birey işinden ve çalışma ortamından kendisi için önemli olan bir çok girdi beklemektedir. İş koşullarının görev, yetke ve üretim yapısına ilişkin yarattığı engellemeler çalışan için önemli olan girdi ve beklentileri sekteye uğratmakta ve bunların gerçekleşmesinde belirsizlikler yaratmaktadır ki bu stresin ortaya çıkması demektir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994; 36).

İş hayatından yansıyan stresler ve bunların doğrudan veya dolaylı sonuçları her bireyi bir şekilde etkilemektedir. İş hayatı, insanın çalışırken geçirdiği saatleri fazlasıyla aşan ve hayatın her cephesine yayılan bir öneme sahiptir. Çünkü kişinin sahip olduğu iş ve iş yerindeki statüsü aynı zamanda onun toplumsal statüsünü, hayattan aldığı tatmini, ailesine sağladığı imkanları ve hayattan aldığı zevki belirler. Stres olarak bilinen problemleri doğuran da yine iş şartlarıdır. İş hayatından yansıyan stresler bazen o kadar geniş bir çerçeveyi kapsamaktadır ki, bu stresleri sağlığı tehdit etmeyecek düzeye indirmek esas olarak bireysel çabaları aşabilmektedir. Böylece çalışanlar üzerinde oluşan baskı ve zorlanmalar bir süre sonra sağlık sorunlarına dönüşebilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2002; 76).

Örgütün görev yapısı, örgüt işlevlerinin görevlere bölünmesi, bu görevlerin birimlerde bütünleştirilmesi, birimlerin yönetimini kolaylaştıracak biçimde basamaklandırılması ile oluşur. Görev yapısı bir örgütün iskeletidir. Görev yapısını çalıştıracak olan ise işgörendir. İşgörenin görev yapısına ilişkin algı, beceri ve tutumları onun örgütsel davranışının etkili ve başarılı olmasında büyük rol oynar.

Görev örgütte bir işgörenin üretim sürecinde yapacağı eylem ve işlemleri anlatır. Görevlerin bölümlendirilmesi ve birimlere dağıtımı, basamaklandırma yoluyla birbirine eşgüdümleştirilmesi, işgörenin gerek görevle ilgili ve gerekse eşgüdümlemenin gerekleri ile eylem ve işlemleri denetleyerek, onun belli kalıplar içinde davranmasını sağlar. Böylece hem görevin kendisi hem de görevin bağlı olduğu yan, alt ve üst görevler işgören davranışını etki altına alır (Başaran, 1982; 14).

İşgörenin örgüt içerisinde birtakım görevleri icra etmek için bulunur. Görevle ilgili yaşanan birtakım sorunlar çalışanların yoğun ve sürekli bir stres yaşamalarına neden olabilirler. Aşırı iş yükü ya da sıkıcı iş ortamı, ücret yetersizlikleri ve yükselme olanakları görev yapısına ilişkin başlıca stres kaynakları olarak sıralanabilir.

1.2.2.3.1 Karar Verme ve Karara Katılma

Günümüz insanını sıkıntıya sokan en temel sorunlardan bir tanesi de değişen durum ve olaylar karşısında kararlar verme zorunluluğudur. İnsan organizmasının seçme, sorun çözme ve karar verme yeteneği olmasına karşın, karar verme gücü, sahip olduğu bilgi ve bu bilgiyi kullanma şans ve yeteneği ile ilişkilidir. Örgüt bazında ele

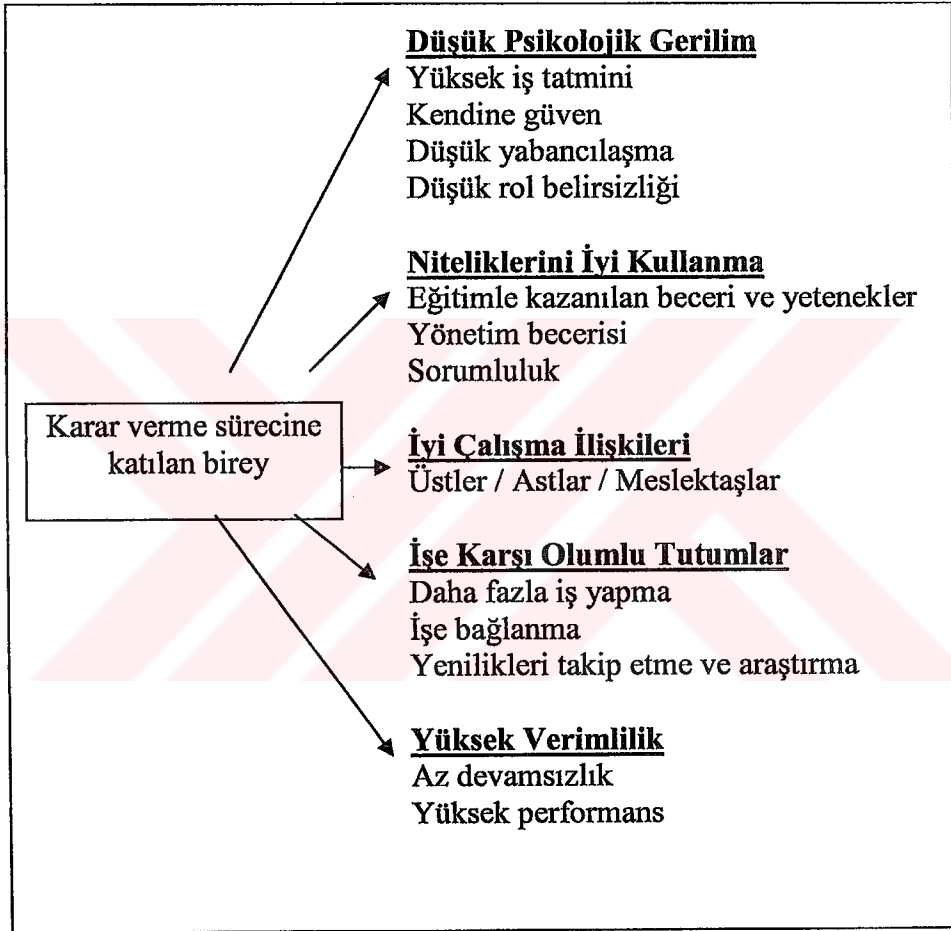
alındığında ise verilen kararların örgütteki diğer iş ve işgörenleri de etkileyeceği ve örgütün etkinliğinin verilen bu kararların etkinliği ile orantılı olacağı unutulmamalıdır. Karar yetkisine sahip çalışanlar, karşı karşıya oldukları karar verme durumuna hem kişisel başarı hem de örgütsel verimlilik açısından en uygun seçeneği kararlaştırmak zorundadırlar. Bu seçim süreci başlı başına bir stres kaynağıdır (Aydın, 2002; 55).

Toplumun giderek daha karmaşık bir yapıya sahip olması iş idaresi alanında karar vermeyi zorlaştırmaktadır. Eğer değişik işlemler arasında kararlar verilmez, amaca yönelik işlemler yerine getirilmezse stres ortaya çıkacaktır. Olayların kendi akışına bırakılması belirsizliği ve endişeyi beraberinde getirecektir. Karar vermenin zorluğu bazen bireyi ümitsizliğe götürerek, çözülmesi gereken meselenin mümkün olduğu kadar ileri bir tarihe ertelenmesine yol açabilir. Bu durumda mecbur olduğunda kesin karar verilecek ve bu kararın tüm sonuçları göze alınmamış olabilecektir. Modern iş hayatında bir seçim gerektiren alanların gittikçe genişlemesi, kesin olmayan meselelerin artmasından dolayı çok ender olarak birdenbire ve tek başına karar verilebilmektedir. Çoğu zaman karar aşamasında iyi ve kötü taraflar tartılmalıdır (Norfolk, 1989; 108).

Karar verme sürecine katılmanın olmayışı ile ortaya çıkan stres etkenleri, bireylerin verimliliği üzerinde olumsuz etki yapar. Özellikle bireyin kendisini ilgilendiren kararlarda bireyin fikrinin sorulmaması ve sadece sonuçların bildirilmesi kişinin örgüte olan güvenini azaltır. Örgütteki değişikliklerin nedenine ilişkin bilgiden yoksun kalmak, bireylerin kendi kişiliklerinin dikkate alınmadığını hissettirerek, işgörenlerin morallerinin ve kontrol duygularının sarsılmasına neden olur (Şahin, 1994; 29).

Kararlara katılma yoluyla çalışanlar, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce ise kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir. Karara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden kararın niteliği artmış olacaktır. İş görenlerin kararlara katılımının sağlanması, örgütün amaçlarını gerçekleştirmede girişim ve yaratıcılık yeteneklerini kullanmasına olanak sağlayacaktır. Kararlara katılım gerektiği gibi yapıldığında, işgörenlerin sorunlarına çözüm bulmada en uygun seçeneği tercih etme yetkileri de artacaktır. İyi düzenlenmiş bir katılma ortamı, işgörenlerin verimi artırarak örgüt içi

çatışmaları azaltacak ve iletişim düzeyi artacaktır. Çalışanlara örgütte yönetsel kararlara katılma olanağı sağlandığı ölçüde, kendini etkileyen plan ve kararların oluşturulmasındaki rolü artacak, işinden daha yüksek bir doyum sağlayacak ve monotonluk duygusu azalacaktır. Birey grup halinde karar verme sürecine katıldığı ölçüde işine bağlanacak ve örgütün sorunları ile daha yakından ilgilenecektir. Kendisini örgütün bir parçası olarak görecektir ve iş tatmin düzeyi artacaktır. Şekil:1.7'de karara katılmanın kazanımları vurgulanmaktadır.



Şekil:1.7 Karar Verme Sürecine Katılan Bireyin Özellikleri

Kaynak: Yates, 1985; 34.

Öte yandan yönetim kademesinin astların kendileriyle yarışacağı düşüncesi ile kararlara katılımını engelledikleri ortamlarda işgörenler, işlerine yabancılaşacak ve örgütten dışlanmış hissetmelerine neden olarak strese sebep olacaktır(Aydın, 2002; 56).

Sakin ve huzurlu bir iş ortamı için eldeki problem ve çelişkiler çözüldükten sonra kararlı olunmalı ve kesin olmayan her türlü pozisyondan kaçınılmalıdır. Bu etkin iş idareciliğidir (Norfolk, 1989; 109).

1.2.2.3.2. Yetkilerin Yetersizliği

Örgütlerdeki yetki hiyerarşisi genellikle piramit şeklindedir. Az sayıda yönetici kademesi personeli, yetkilere sahip oldukları konumu muhafaza ederek çok sayıda işgöreni kontrol ederler. Yetki devrinden kaçınılırken, sorumluluk alanı olabildiğince geniş kapsamlı tutulur. Ortaya çıkan bu yetki yetersizliği sorunu çalışanlarda, olumsuz etkiler yaratır ve çalışma isteğini azaltır. Yöneticilerin yetki devri konusundaki isteksizlikleri ve kanuni gerekçelerle alt kademelerde çalışan personele yetki aktarımı yapılmayabilir. Bu çalışma koşulları işgörenlerde stres kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır. Doğru olan işgörelere sorumluluklarını yerine getirecek kadar yetki verilmesidir. Hava trafik kontrolörleri yaptıkları işin niteliği gereği, yeterli yetkilerle donatılmalıdırlar. Zira üstlenilen sorumluluk bunu kaçınılmaz kılmaktadır.

1.2.2.3.3. Sorumluluklar ve Endişe

Sorumlulukların kişi kapasitesinin üzerinde olması en önemli stres kaynaklarından biridir. Bu durumun iki açıklaması olabilir: birincisi kişinin sorumluluklarının çok yüksek olması iken ikinci neden bireyin sorumluluğunu olduğundan daha yüksek düzeyde algılamasıdır. Bu yüzden işgörelere, sorumluluklarına ilişkin gerçekçi algılara sahip olmalıdırlar (Aydın, 2002; 57). Hava trafik kontrolörlerinin yaşadıkları sorumluluğa bağlı stres olgusu, sorumlulukların gerçek anlamda çok büyük ve ağır olmasından kaynaklanmaktadır.

Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmiş olmak, ya da onların hayatında önemli etkiler yapabilecek kararları alma durumunda olmak da, kişide gerginlik yaratan, gizli ancak sürekli bir stres kaynağıdır. Birlikte çalışılan insanların mesleki gelişiminden birey kendisini sorumlu tuttuğu durumda ya da işinin doğası gereği çok sorumluluk içermesine karşın yetkileri sınırlı ise kendisini yoğun stres altında hissedebilir. Bütün bunlara ek olarak içinde bulunulan işletmenin ihtiyaçlarına ve amaçlarına yönelik

sorumluluklar da vardır. İşletme amaçları ile kişisel ya da grup amaçları tutarsız ise çatışma ve stres kaçınılmazdır (Şahin, 1994; 28).

Kontrolörler açısından durum değerlendirildiğinde, yapılan işin diğer insanların hayatları ile ilgili olduğu söylenebilir. Bu sorumluluk başlı başına bir stres kaynağı olarak nitelendirilebilir.

1.2.2.3.4. Yükselme Olanakları

Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, mesleğinde yükseldikçe bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanlarda strese yol açacaktır. Bireyin kariyerindeki doyumunu ve etkinliği, iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır.

Terfi, insanı çalışmaya sevk etmede en önemli etmen olan ihtirası tatmin eden bir araçtır. Eğer bir çalışan işe başladıktan sonra önünde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tavır takınabilir. Böyle hallerde, tatminsizlik ve şikayetler kaçınılmaz olacaktır. Terfi işlerinde iltimaslara yer verilmemelidir. Daha çok etki altına alınabilecek ve idare edilebilecek kimselerin üst kademelere daha çabuk terfi etmesi engellenmelidir. Bu durumda mümkün olduğu ölçüde demokratik olmak, hiçbir art düşünceye sahip olmadan astlara söz hakkı tanımak en doğru davranış olarak benimsenmelidir (Eren, 1998; 184).

Bir örgüt içerisinde, çalışan bireyin yeteneklerinin gerektiği gibi değerlendirilmemesi ve gereken sorumluluğun verilmemesi uygun bir kariyer gelişiminin sağlanmadığı anlamına gelir. Bireyin çalıştığı işin gerekleri, onun kapasitesine oranla daha düşük düzeyde ise ya da kişi kendisini geliştirme fırsatından yoksun ise iş tatminsizliği ve stres kaçınılmazdır. İş yerinde, yükselmesi engellenen ya da yükselme olanağı kısıtlı olan bireyde işe karşı bir bıkkınlık, isteksizlik ve moral bozukluğu ortaya çıkacaktır.

Yükselme olanakları olan ve ileriye dönük bir planlama dahilinde kariyer gelişimine olanak sağlayan, adil ve düzgün bir kariyer gelişimine sahip bir ortam bile

stres kaynağı olarak değerlendirilebilir. Çünkü bu ortam kişinin mesleki yeterliliğine göre gelişimini sağlamakta ve bir yarışma ortamı getirmektedir ki yarışma demek zaten tek başına stres demektir.

Öte yandan yükselme konusu iki yönlü stres yaratan bir durumdur. Bir taraftan yükselmeyen kişi haksızlığa uğradığı duygusu ve yükselmenin getireceği maddi ve manevi kazançlardan yoksun kalmanın verdiği geride kalmışlık düşüncesi ile stres yaşarken; öte yandan yükselen birey yeni görevinin getirdiği uyum çabası nedeni ile stres yaşamaktadır (Aydın, 2002; 51).

1.2.2.3.5. Değerlendirme Sistemi

Çalışanların değerlendirilmesi, onların işlerindeki başarılarını o işin gereklerine göre değerlendirme sürecidir (Geylan, 1999; 140). Örgütlerde çalışanların iki açıdan değerlendirilmesi gerekmektedir. Bunlardan birincisi işgörenlerin performansının, ikincisi ise yeterliliğinin değerlendirilmesidir. Performans değerlendirmede işgörenin görevini yapma durumu incelenir. Kurum içinde görevi ne olursa olsun bireyin çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yeterliliklerini, fazlalıklarını kısacası bir bütün olarak tüm yönlerini gözden geçirmektir. Performans değerlendirme, çalışanın tanımlanmış olan görevlerini belirli zaman dilimi içinde gerçekleştirme düzeyinin belirlenmesidir. Bu sayede kişinin terfi etmesine, ücretinin arttırılmasına, görevinin değiştirilmesine, işten çıkarılmasına, işinin zenginleştirilmesine ve benzeri kararlara ulaşılabilir (Fındıkçı, 2002; 298). Yeterlik değerlendirilmesinde ise bireyin zeka, yetenek, ilgi ve kişiliği değerlendirilir (Başaran, 1991; 176).

Bu noktada işgörenin örgüt içerisinde hangi ölçütlere göre ve nasıl değerlendirildiği önem kazanmaktadır. Kişinin örgütteki geleceği yöneticinin hakkında yapacağı değerlendirmeye bağlı ise ve bu değerlendirmenin kriter ve ölçütleri belli değilse bu durum önemli bir stres kaynağıdır.



İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İŞ TATMİNİNİN TANIMI VE KAPSAMI

Bireylerin işlerinden aldıkları tatmin, geniş ölçüde, iş ve bağlantılı olan her şeyin, ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır. Bir bireyin motivasyonunun önemli bir kısmının bilinçsiz olmasından dolayı, birey ihtiyaçlarının tümünün farkında değildir. Bu nedenle, bireyin ihtiyaçları konusunda tam bir değerlendirmeye gitmek oldukça güçtür. Öte yandan “istekler”, bireyin tatmin sağlayacağını hissettiği şeylere ve koşullara karşı bilinçli arzularıdır. İş tatminini ölçmek için yapılan girişimler, anketler ve görüşmeler aracılığıyla istekler üzerinde yapılan incelemeyi içerir. Bireyin özel soruları yanıtlama tarzı, sadece koşulların bizzat kendisine bağlı olmayıp fakat aynı zamanda onun koşulları nasıl algıladığına da bağlıdır. Bireyin algılaması, kişiliğinden, beklentilerinden, politik ve sosyal yöneliminden, yaş, cinsiyet, sağlık, aile ilişkileri vb. etmenlerden etkilenir. İş ile ilgili meseleler üzerindeki tutum ve görüşleri araştırmak suretiyle yönetim, düzeltici eylemlerde bulunabilir ve işgören tatmini iyileştirilebilir (Bingöl, 1997; 269).

2.1.1. İş Tatmininin Tanımı

İş tatmini, bireylerin işlerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluktur. İşin özellikleri ile işgörenlerin istekleri birbirlerine uyduğunda iş tatmini gerçekleşir. İşgörenin fiziksel ve sosyal şartların yanında görevine olan duygusal bir tepkisi olup, çalışanın psikolojik sözleşmesindeki beklentilerinin karşılanma derecesine işaret etmektedir. İş tatmini ile ilgili birçok tanım mevcuttur: Locke iş tatminini, işgörenin işinden veya iş deneyiminden elde ettiği olumlu ve hoş giden duygusal bir durum olarak tanımlamaktadır. (Luthans, 1995; 126).

İş tatmini, işgörenin işinden dolayı kendini iyi hissetme derecesini ve işinin işgören açısından ne derecede anlamlı ve doyurucu olduğunu belirtir (Çarıkçı, 2001; 162).

İş tatmini, işgörenin işi ile ilgili değerlerinin işinde karşılandığını algılaması ve bu değerlerin gereksinimleri ile uyumlu olmasıdır. Başka bir deyişle, işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucu duyduğu haz ya da ulaştığı duygusal doyumdur (Akçamete, 2001; 7).

Tanımlar farklılık göstermesine rağmen, iş tatmininin işle ilgili duygusal bir reaksiyon olduğu görüşü ortaktır. Bu yüzden iş tatmini veya tatminsizliği işgörenlerin işlerini yaparken elde ettikleri başarı hissinden, yemeklerini yedikleri mekana kadar geniş bir yelpazeyi içeren faktörlere dayanır. Genellikle iş tatmini bir işgörenin işi hakkında beslediği olumlu veya olumsuz tutumları algılamasını içeren faktörleri tarif etmektedir. İş hakkındaki olumlu duygular iş tatminine, olumsuz tutumlar ise iş tatminsizliğine yol açar. İnsanlar zihinsel ve fiziksel yetenekleri ile birlikte işlerine gelirler ve yaşamlarını çalışarak farklı kılarlar. Bir iş yapmayı istemek sadece parayı kapsamaz. İş, kişilerin bireysel amaçlarını başarmak için vardır. Bir iş, kişinin beklentilerini karşıladığında veya beklentilerin üstüne çıktığında, birey işi hakkında olumlu duygular besler. İş tatmini bu olumlu duyguları temsil etmektedir.

İş tatmini dendiğinde, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraber çalışmaktan haz aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk da akla gelir. Birey, çalışması sonucunda ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı gurur onun için büyük bir tatmin kaynağı olacaktır (Bingöl, 1997; 270).

2.1.2. İş Tatmini İle İlgili Etmenler

İş tatmini, bir işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur. İşgörenin işinden duyduğu doyumun derecesi, duyduğu bu hazzın ya da ulaştığı bu olumlu duygusal durumun derecesidir.

İş yaşamı kalitesi ise örgüt üyelerinin önemli kişisel ihtiyaçlarını çalışma yaşamlarında doyurulabilme derecesidir. Örgütlerin başarısı ile bireysel ve örgütsel doyum arasında hassas bir denge bulunmaktadır. Bir tarafın aleyhine bozulan denge, kısa süre içinde hem örgütsel başarıyı hem bireysel performansı olumsuz etkilemektedir. Başka bir deyişle, işgörenin tüm gereksinimlerinin örgütçe karşılanması beklenemez; bu olanaksızdır. İş tatmini, işgörenin örgütten bekledikleri ile örgütçe karşılanabilen gereksinimlerinin dengelenmesine bağlıdır.

Öncelikle işgörenin kendisi, içe bakış yöntemiyle işinden ne derece doyum sağladığını tanımaya çalışır. Bir işgörenin işten doyumunu işinden ne istediğine ve neyi

elde edeceğini umduğuna bağlıdır. İşgörenin işinden istediği; onun geliştirdiği değerlerine ve ekonomik , psikolojik, toplumsal gereksinmelerine dayanır. İşinden ne elde edeceğini umduğu ise işgörenin geliştirdiği kişisel denklik duygusuna bağlıdır; işgören, kendisinin örgüte verdiği inandığı emeğe karşılık, örgütten aldığını kendine eş saydığı öteki işgörenlerin örgütten aldıklarıyla karşılaştırır. Bunun sonucunda, örgüte verdiği karşılık örgütten aldıklarının denk olup olmadığını algılamaya çalışır. İş tatmini ile ilgili etmenleri şu şekilde sıralamak mümkün olacaktır (Bingöl, 1997; 270):

- ❑ İş tatmini, işgörenin işten elde ettiği maddi çıkarlarla ilgilidir. Bir işgören, çalışması karşılığında elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin düzeyi ölçüsünde tatmin olacaktır. Bunun yanı sıra bireyin elde ettiği maddi çıkarlardan dolayı tatmin duyabilmesi için, bu ödüllerin işgörenin yaptığı işin nisbi önemine ve ayrıca dağıtıcı adalet ilkelerine göre verilmesi gerekir.
- ❑ Tatmin, iş güvenliği ile ilgilidir. İşgören sağlığı için tehlike arz eden bir ortamda çalışmak istemez. Her türlü güvenlik önleminin alındığı bir iş yerinde çalışmaktan endişe duymayacaktır.
- ❑ İş tatmini, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgilidir: İşgören, becerilerini, deneyimini ve kişisel meraklarını karşılayan görevleri yerine getirmekten dolayı tatmin elde edebilir. Bunun yanı sıra, bireyin yaptığı görevin gerektirdiği niteliklerle kendisinin sahip olduğu özellikler arasında tam bir uyumun sağlanması gerekir.
- ❑ Tatmin, üretimde bulunmaktan doğan gururla ilgilidir: İş çok iyi bir biçimde tasarlanır ve sonuçlanırsa, işgören hoşnutluk duyar.
- ❑ İş tatmini, umut verici mesleki projelerle ilgilidir: Eğer işgören, çalıştığı işyerinde yükselme olanağına sahipse ve terfiler genellikle “liyakat” esasına göre gerçekleştirilmekteyse, duyulan tatmin üst düzeyde olacaktır.
- ❑ İş tatmini, işin akışını ve hızını denetleyecek işgörenin yeteneğine bağlıdır. İşgören yaptığı işin düzenlenmesinde, denetiminde yeteneklerini kullanarak rol ve söz hakkına sahipse yaptığı işten tatmin duyacak ve aynı zamanda başarısı olumlu yöne kayacaktır.
- ❑ İş tatmini, işyerindeki beşeri ilişkilerle paralellik gösterir. Zira işgörenin görevlerini yerine getirdiği işletmenin herhangi bir alt grubuna ait olmasından

dolayı duyduğu tatmin de iş tatmini içerisinde düşünülür. Burada gruptan kasıt, bireyin iş arkadaşlarına olan sevgi ve bağlılığı açısından tanımlanan tatmin duygusunu veren gruptur.

- ❑ İşletmenin genel durumu da iş tatmini ile ilişkilidir. İşgörenin tatmin duymasında, işletmenin başlıca politikaları, genel personel uygulamaları, toplumdaki statüsü ve ürünleri tatmin duymasında rol oynar.
- ❑ Yöneticilerin işgörelere yaklaşımları ve genel tavırları da iş tatminini etkileyen unsurlardandır.
- ❑ Sendikal faaliyetler çalışanların iş tatminlerini etkiler. Örneğin çalışanların genel olarak arzu ve isteklerine yönelik bir toplu iş sözleşmesi yapmış olan sendikanın varlığı işgöreni tatmin etmektedir.

2.1.3. Motivasyon Teorileri

İş tatmini ile ilgili yapılan literatür araştırmaları sonucunda motivasyon kavramının ön plana çıktığı görülmüştür. İş tatmini kuram ve araştırmaları işe güdülenme ile iç içe ele alınmıştır. Güdülenme olmaksızın iş tatmininden söz edilemez. Motivasyon, çalışma veya üretme konusunda bir istek belirtirken; tatmin tamamen üretkenliğe bağlı olmayan olumlu bir duygusal durumdur. Motivasyon, genellikle amaca yönelik bir davranışla ilişkilidir. Tatmin ise amaca yönelik davranıştan kaynaklanan bir tutumdur. Güdülenmenin temelinde ihtiyaçlar vardır. Böylece kişinin işinden sağladığı tatmin, ihtiyaçların karşılanma düzeyidir. İş tatmini kuramları aynı zamanda güdülenme kuramlarıdır. Bu teoriler aynı zamanda işgören motivasyonu, çalışma grubu etkileşimi, lider-takipçi ilişkisiyle de ilgilidir. Bu çalışmada iki teorik çerçeve tanımlanmıştır. Birinci çerçeve, iş tatminini içerik teorilerine dayandırır. Buna göre içerik teorileri bireyin içinden kaynaklanan faktörler olan içsel faktörlere ağırlık verir. İkinci çerçeve ise iş tatminini süreç teorilerine dayandırarak bireyin dışından kaynaklanan faktörler olan dışsal faktörlere ağırlık verir.

2.2.3.1. İçerik Teorileri

İçerik teorileri, işgören davranışını canlandırıp, harekete geçirerek güdüleyen faktörlerin ne olduğunu belirlemeye çalışır. Ayrıca içerik teorileri, iş tatmininin içeriğini oluşturan öğelerin tanıtılması ve iş tatmininin hangi değişkenlerin sonucu oluştuğunu da açıklamaktadır.

Maslow 'un ihtiyaçlar teorisi, Herzberg'in motivasyon-hijyen teorisi ve Alderfer'in VİG ihtiyaçları teorisi içerik teorilerine örnek teşkil eden baŐlıcalarıdır. İçerik teorileri, işgöreni iş tatminine götüren ihtiyaçları tek tek göstermeye çalışan teorilerdir. Bu teoriler, işgörenlerin belirlenen bazı değerleri ya da ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılandığında iş tatminini nasıl algılayacaklarını açıklamaktadır.

2.1.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Maslow, insan ihtiyaçlarını beŐ basamağa ayırmıŐtır. Ona göre, giderilen bir ihtiyaç düzeyinin artık daha fazla güdüleyici etkisi yoktur. Bu durumda bir sonraki ihtiyaç düzeyi bireyi güdüler.

Maslow, beŐ ihtiyaı alt düzey ve st düzey ihtiyaçlar olarak ayırmıŐtır. Fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi hiyerarŐideki alt düzeydeki ihtiyaçlardır. st düzey ihtiyaçları ise, saygı ve kendini gerekleŐtirmedir. st düzey ihtiyaçları işgöreni içsel olarak, alt düzey ihtiyaçları ise dışsal olarak doyuma ulaŐtırır (Robbins, 1998; 170). Alt düzeydeki ihtiyaçlar giderilinceye kadar birey üzerinde baskı yaratmaktadır. Herhangi bir düzeydeki ihtiyacın giderilmesi, sıradaki ihtiyaı canlandırır. Böylece işgören her zaman aktif bir ihtiyaca sahip olur. Bu yüzden uzun dönemli iş tatmini mümkün olamamaktır. İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde farklı insanlar farklı koŐullarda gdlenebilmektedir. İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre, iş tatminini belirleyen ana neden, işin işgörenin ihtiyaçlarını karŐılayıp karŐılamamasıdır. İŞgören, ihtiyaçlarının karşılandığı oranda doyum elde edebilir. Maslow'a göre, işgörenin gösterdiği her davranış, onun sahip olduğu belirli ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. Giderilmeyen ihtiyaçlar davranışı etkiler, giderilenler ise güdüleyici değildirler. İhtiyaçları karŐılanan kişi olaylara olumlu bir açıdan bakmayı baŐarıırken, ihtiyaçları karşılanmamış kişi ise olayları olumsuz görür. Teoriye göre, bir örgüt işgörenin ihtiyaçlarını ne oranda karŐılıyor ise işgören o oranda işinden doyum alıyor demektir.

Fizyolojik gereksinimler tüm canlı organizmalar için geçerli olan evrensel nitelikte ihtiyaçlardır. İnsanın hayatını idame ettirebilmesi için yemek, su, uyku, seks, dengeli ısı gibi ihtiyaçlar gereklidir. Bu temel ihtiyaçlar bir kere doyurulduktan sonra daha fazla güdüleyici olmazlar. Örneğin, a bir insan yemek bulmak isteyecektir.

Yemek bu insanı güdülemektedir. Yemek bulup yedikten sonra daha fazla yemek yemek istemeyecektir. Dolayısıyla bu insanı artık bir üst düzeydeki ihtiyaçlar güdülemeye başlayacaktır (Kaynak, 1995; 121).

Yiyecek, güvenlik, sevgi ve saygıdan mahrum olan bir insan bu ihtiyaçlar arasından en fazla olarak yiyeceğin eksikliğini ve açlığını hissedecektir. Eğer hiç bir ihtiyaç doyuma ulaşmamışsa, organizma fizyolojik ihtiyaçların baskısında olup, diğer ihtiyaçlar etkili olarak varlığını hissettirmeyecektir. Fizyolojik ihtiyaçların tüm canlı organizmalar için geçerli olan evrensel özelliği vardır. Bu ihtiyaçlar süreklilik göstermeyip doyumludur ve doyuma ulaştırıldığında belli süre güdüleyicilik etkisini kaybeder.

Organizmanın fizyolojik dengeye ulaşması, bireyi bu dengeyi sürdürme gereksinimine yöneltir. Genel olarak tehlikelerden korunma, can ve iş güvenliği gibi ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar fiziksel ve ekonomik güvenlik ihtiyaçlarıdır. Güvenlik ihtiyaçları; sigorta ve emeklilik hakkı, iş güvencesi, sağlıklı iş koşulları, fiziksel güvenlik ihtiyaçları gibi sıralanabilir. Fiziksel güvenlik, çalışma ortamındaki fiziksel güvenlik önlemlerinin alınmasını, ekonomik güvenlik ise iş güvencesi, emeklilik ve sigorta gibi hakların sağlanmasıdır.

Güvenlik ihtiyaçları iki çeşittir. Bunlar hayatta kalma ve emniyet ihtiyaçlarını içermektedir. Buna göre hayatta kalma ihtiyacı, işgörenin hukuk kuralları ile yaşamını korumayı içerir. Emniyet ihtiyacı ise fizyolojik ve psikolojik emniyeti içerir. Fizyolojik emniyet işyerinde kazalardan korunma, sağlık ve yaşam sigortalarıdır. Psikolojik emniyet ise, ömür boyu istihdam sağlayan işlerde çalışmaktır. Bu işlerin ücretleri çok yüksek olmayıp sürekli iş olanağı sağlar (Hodgetts, 1993; 45).

Fizyolojik ve güven gereksinimleri giderilmiş birey artık, sosyal yönü ağır basacak olan gereksinimlere yönelecektir. Bu ihtiyaçlar daha çok duygusal nitelik gösterirler. Bir gruba ait olma, benimsenme, sevme-sevilme, arkadaşlık kurma gibi ihtiyaçlardır (Güney, 2001; 227). Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları kişinin etrafında odaklanır. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları giderilmiş olan işgören artık çevresiyle iyi ilişkiler kurmak, diğer insanlarla dost olmak, sevmek ve sevilmek ister. Ait olma ihtiyaçları sevgi ve şefkat verip almak veya bir grubun üyesi olmak için diğer insanlarla

etkileşimi gerektirmektedir. Bu etkileşimler işyerlerinde beraber çalışan veya sık sık yüz yüze ilişki içinde olan işgörenler arasında olur.

Aidiyet ve sevgi ihtiyaçları, ya da kısaca sosyal ihtiyaçlar, bireyce; kendisi ancak toplumun koyduğu manevi değerlere uyabildiği, adapte olabildiği oranda giderilebilecektir. Toplumun değer yargılarının ötesinde davranışlara yönelen birey, belirli bir tolerans düzeyini aştığında kendisini itilmiş, dışlanmış bir durumda bulabilecektir (Kaynak, 1995; 124).

Aidiyet ve sevgi ihtiyacını gideren birey toplumda bir yer edinmiş sayılmaktadır. Artık birey bir başka tatminin ya da gereksinmenin peşindedir: Saygı görme. Saygınlık ihtiyacı; özsaygı, özerklik, başarı, bir işi başarma gibi içsel faktörler ile tanınma, statü sahibi olma, itibarlı olanaklara sahip olma gibi dışsal faktörleri içerir (Robbins, 1998; 169). Saygınlık ihtiyaçları; kendine güven, bağımsızlık, başarı, yetenek, bilgi gibi insanın kendisini değerlendirmesine yönelik ihtiyaçlarla; statü, tanınma, değer verilme, saygı görme gibi kişinin ününe ilişkin ihtiyaçlardır.

Saygı görebilmek için bireyin bilgi, görgü ve kültürünü geliştirmelidir. Saygı görme ihtiyacı doğrudan bireyin kendisi tarafından değil, başkaları üzerinden giderebileceği bir olgudur.

Beşinci ve en üst düzeydeki ihtiyaç grubu ise, kendini geliştirme, özerklik ve kendini yönlendirmeyi içeren kendini gerçekleştirme. Bu ihtiyaçların doyurulmasıyla kişi potansiyel gücünü ve kapasitesini en fazlaya çıkararak yeteneklerini gerçekleştirmektedir. Bu ihtiyaçlar diğer ihtiyaçların sonucu olup diğer ihtiyaçları kapsamaktadır. Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, yaratıcılığı kullanabilme, sahip olunan yetenek ve potansiyeli açığa çıkarma, kişisel gelişme ve ilerleme ihtiyaçlarıdır (Güney, 2001; 227).

Bu noktâ bireyin tam tatmin olması anlamında kullanılabilir. Birey ne için yaratılmış ise yani neyi en iyi yapabiliyorsa o alanda faaliyet gösterdiğinde yakalanması muhtemel bir tatmin seviyesidir.

İhtiyaçlarda dinamik karakter, genellikle, doyum bulan bir gereksinmenin yerini derhal bir sonraki kademe ihtiyaca bırakmasıdır. Buradan çıkarılacak sonuç; bireyin belli bir basamaktaki ihtiyacı doyum bulmadan, daha üst basamakta bulunan ihtiyacı

hissetmeyeceği, ya da ona ulaşma çabasına girişmeyeceğidir. Ancak insanın, gereksinme basamaklarını çıkarken, bir üst basamağa yönelmesi için, o anda bulunduğu basamaktaki gereksinmeyi % 100 oranında tatmin etmiş olması gerekmez. (Kaynak, 1995; 127). Örgütsel bazda iş tatmini ele alındığında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin örgütlere uyarlanması Tablo:2.1 'de verilmiştir.

Tablo: 2.1 Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması		
İhtiyaç Düzeyi	Genel Doyum Etkenleri	Örgütsel Etkenler
Fizyolojik	Yeme, içme, seks, uyku	Ücret, ödemeler, iyi çalışma ortamı,
Güvenlik	Rahatlık, güvenlik, devamlılık, desteklenme,	Güvenli çalışma şartları, örgütsel olanaklar, iş güvenliği
Sosyal	Sevgi, iyi ve sıcak ilişkiler, ait olma	Berber iyi çalışan gruplar, arkadaşça denetim, profesyonel ilişkiler
Saygınlık	Kendine güven, kendine saygı, prestij, statü	Sosyal tanınma, ünvan, yüksek statü, iş, işten alınan geri besleme
Kendini Gerçekleştirme	Gelişme, ilerleme, yaratıcılık	Anlamlı bir iş, yaratıcılık için olanaklar, işte amaçlara ulaşma, örgütte ilerleme

Kaynak: Çetinkanat, 2000: 15.

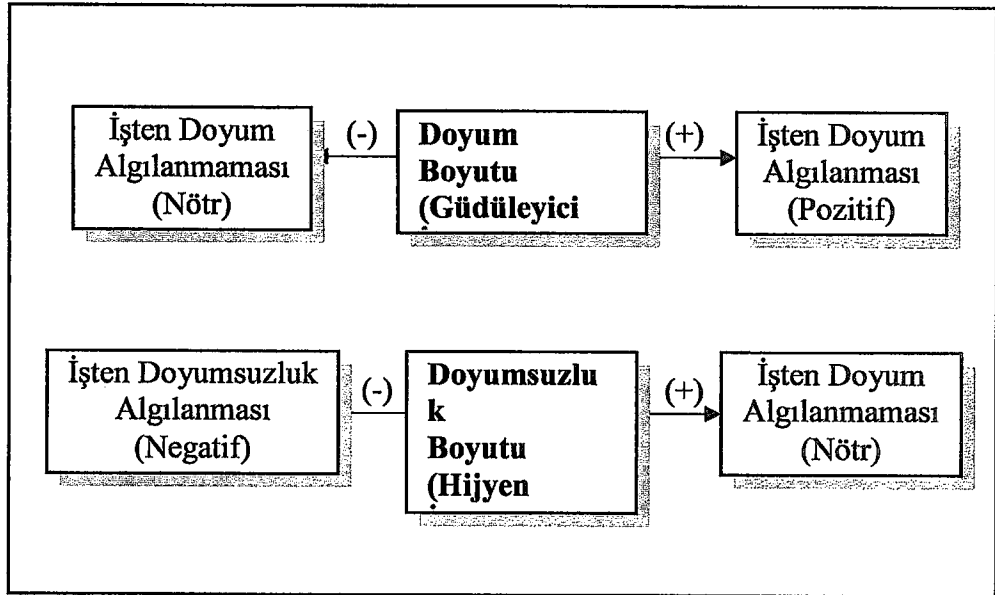
2.1.3.1.2. Herzberg'in İkili Faktör Teorisi

Frederick Herzberg, bu modelin felsefi temelini büyük bir kısmını Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi"nden almıştır. İkili faktör teorisinde iş unsurlarının iş doyumuna üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Herzberg ve arkadaşları iş tatmini üzerine oluşturdukları kuramı test etmek için değişik coğrafi bölgelerdeki 9 farklı işletmedeki

200 mühendis ve muhasebeciyle, tutumları üzerinde önemli etkilere sahip olan iş etmenleri hakkında görüşmeler yapmışlardır. Deneklerden, halihazırdaki işlerinde kendilerini olağan dışı olarak iyi veya kötü hissettikleri zamanları düşünmeleri istenmiştir. Bu kritik olayları açığa çıkaracak özel sorulardan sonra görüşmeciler, olayların yapısını ve bu olaylara karşı kişisel tepkileri aydınlatmaya çalışmışlardır (Bingöl, 1997; 272).

Bulguların analizi Herzberg ve çalışma arkadaşlarının, araştırmaya konu olan kişilerde iki temel değişik faktör grubunun varlığını saptamaya götürmüştür. Buna göre, her işgörenin iki grup ihtiyacı vardır. Bunlar hijyen ve güdüleyici ihtiyaçlardır (Kaynak, 1995; 132). Güdüleyiciler, işin içeriği gibi işin kendisiyle, işin ne kadar zor olduğu ile ilgili olup, başarı ve tanınmayı içermektedir. Sorumluluk, işteki özerklik, ilgi çekici bir iş gibi unsurlar güdüleyici ihtiyaçları ifade etmektedir. Hijyen faktörleri ise, iş ve çalışma çevresiyle ilgili olup, örgüt politikası ve idaresi, denetim, ücret, iş güvenliği, kişiler arası ilişkiler ve çalışma koşullarını içermektedir. Hijyen ihtiyaçları, işin fiilen yapıldığı yerdeki fiziksel ve psikolojik ortamla ilişkilidir. İş doyumunun esas kaynağının işin kendisi olduğu görüşüne odaklanmıştır. Herzberg, güdüleyici ihtiyaçlar, hijyen ihtiyaçları ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri şu şekilde ifade etmiştir: Güdüleyici ihtiyaçlar karşılandığında işgörenlerde doyum algılanacak, karşılanmadığında ise doyumsuzluk algılanmayacaktır (nötr). Hijyen ihtiyaçları karşılandığında işgörenlerde doyumsuzluk algılanmayacak (nötr), karşılanmadığında ise işgörenlerde doyumsuzluk algılanacaktır.

Herzberg'e göre bir işgören iş doyumunu ve doyumsuzluğunu aynı anda yaşayabilmektedir. Buna göre ilgi çekici ve zor bir işe sahip olduğunda güdüleyici ihtiyaçlar karşılanır ve doyum sağlanabilir. Öte yandan aynı kişinin işinde iş güvenliği yoksa hijyen ihtiyaçları karşılanmamış olup bu kişi doyumsuz olacaktır. Geleneksel iş doyumunu görüşüne göre, doyum ve doyumsuzluk tek bir sürecin iki farklı ucundadır. İşgörenler ya doyumludur ya da doyumsuzdur. Herzberg'e göre ise, doyum ve doyumsuzluk iki ayrı boyuttur. İşgörenin doyum sürecinde olması onun güdüleyici ihtiyaçlarının karşılandığı, doyumsuzluk sürecinde olması ise, hijyen ihtiyaçlarının karşılanmaması ile ilgilidir. Herzberg'e göre, bir işgören işinden aynı anda doyumlu ve doyumsuz olabilmektedir.



Şekil:2.1 Hijyen-Güdüleyici İhtiyaçlar

Kaynak: George ve Jones, 1996; 28.

İkili faktör teorisi ortaya çıkmadan önce, sadece tekli ölçekler iş doyumunu ölçmek için kullanılıyordu. Yüksek skor üst düzeydeki iş doyumunu, düşük skor ise yüksek iş doyumsuzluğunu yansıtmaktadır. İkili faktör teorisine dayanan araştırmada ise, iş doyumunu ve doyumsuzluğu için farklı ölçekler uygulanmalıdır.

2.1.3.1.3. Alderfer'in V-İ-G (Varlık-İlişki-Gelişme) Teorisi

Alderfer'in VİG teorisi Alderfer tarafından Maslow'un ihtiyaçlar teorisinin bir uzantısı olarak geliştirilmiştir. Alderfer teorisini üç düzeyde geliştirilmiştir. Bunlar varolma, ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçlarıdır. Varolma ihtiyacı Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir. İlişki ihtiyacı Maslow'un sosyal ihtiyaçları ile statü sahibi olma, itibarlı olanaklar elde etme gibi dışsal saygınlık faktörlerini içeren saygınlık ihtiyaçlarına karşılık gelir. Gelişme ihtiyaçları ise Maslow'un saygınlık ihtiyaçlarından kendine saygı, güven duyma, başarılı ve özerk olma gibi içsel saygınlık faktörleri ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir (Güney, 2001; 228 ve Robbins, 1998; 174).

Varolma ihtiyaçlarının örgüt tarafından belirlenenleri, ücret ve fiziksel çalışma şartlarıdır. İlişki ihtiyaçları, iş ortamında işgörenlerin birbirleriyle olan ilişkileridir. Gelişme ihtiyaçları ise, işgörenin işinde kişisel gelişimi ve yaratıcılığına doğru olan çabaları ile yeni yetenekler geliştirme ihtiyaçlarıdır (Şimşek, 1994; 102).

Maslow'un teorisinden farklı olarak, Alderfer teorisini hiyerarşik değil sürekli olan bir teori olarak ortaya atmıştır. Buna göre bir üst düzeydeki ihtiyacın güdüleyici olması için bir alt düzeydeki ihtiyacın doyumlanmış olması gerekmemektedir. İşgören, varlık ve ilişki ihtiyaçlarını doyumlamış olması durumunda bile gelişme ihtiyaçları bu kişiyi güdüleyebilir. Bunun yanında üç düzey de aynı anda güdüleyici etkiye sahip olabilir (Robbins, 1998; 175).

2.1.3.2. Süreç Teorileri

Süreç teorileri, işgörenlerin iş sonuçlarına ulaşmak için belirli davranışsal özelliklerini neden seçmeleri gerektiğini araştırmaktadır. İş doyumunu beklentiler, değerler ve ihtiyaçlar gibi değişkenlerin etkileşimleriyle açıklamaktadırlar. Kısaca bu teoriler, işgörenin iş doyumunun nasıl oluştuğunu araştırmaktadır. Bireyin davranışını, onun dışından kaynaklanan faktörlerle açıklamaya çalışır.

2.1.3.2.1. Vroom'un Beklenti Teorisi

Vroom tarafından geliştirilen beklenti teorisi, bireyi neyin güdülediği değil, güdülemenin kavramsal belirleyicileri üzerinde durur. Teoride üç ana kavram bulunmaktadır. Bunlar beklenti, araçsallık ve çekiciliktir.

$$\text{MOTİVASYON} = \text{BEKLENTİ} \times \text{ARAÇSALLIK} \times \text{ÇEKİCİLİK}$$

Beklenti, çabanın belli bir iş başarımına ulaştırma olasılığı olup, birinci düzeydeki iş sonuçlarına ilişkin çabalardır. Belirli bir davranışının sonucunun önceden hayal edilmesidir.

Araçsallık, ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için birinci düzeydeki iş sonuçlarının kullanımınıdır. Birinci ve ikinci düzeydeki iş sonuçlarıyla ilgilidir. Bir bireysel davranış ile onun uzantısındaki hedeflerin bütünleşmesi durumu ve bunun o davranış üzerinden gerçekleşme derecesidir (Kaynak, 1995; 135).

Çekicilik, işgörenin belirli bir ödülü isteme derecesidir. Ödülün işgörenin gözündeki değeridir. Çekiciliğin pozitif olabilmesi için işgörenin ödülü istemesi gerekir. Eğer ödülün varlığı veya yokluğu önemsiz ise çekicilik sıfırdır. Ödüle ulaşmak tercih edilmez ise çekicilik negatiftir.

Sonuç olarak, işyerindeki işgörenin güdülenebilmesi için belirli bir başarıya ulaşacağına inanması (beklenti); bu başarıyı ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için gerekli görmesi (araçsallık); başarıların sonucundaki elde edeceği ödülleri arzu etmesi (çekicilik) gerekmektedir.

2.1.3.2.2. Locke'un Değer Teorisi

Değer teorisi Locke tarafından geliştirilmiştir. Locke, iş doyumunu ihtiyaçlarla değil, işgöreninin işinde değerli olarak gördüğü iş sonuçlarını elde etme durumuna göre açıklamaktadır. İş işgörene ücret, çalışma koşulları, terfi fırsatları sağlar. İşin sağladıkları ile işgörenin önem veya değer verdikleri uyuyorsa iş doyumunu algılanır. Değer teorisi yöneticiye işgörenlerin işlerinden hangi iş sonuçları değerli gördüklerini belirlemeye yönelir. Eğer mümkün olursa da sonuçların düzeyini de bu değerlerle uyumlu hale getirmeye çalışır. Farklı işgörenler farklı değerlere sahip olacakları için bunu başarmak çok zor olacaktır. Değer teorisine göre işgören için işle ilgili faktör ne kadar önemli ise, onun doyumunu üzerinde o kadar fazla etkiye sahip olur. İhtiyaç teorileri bütün işgörenlerin doyumunun az sayıdaki temel ihtiyaçların karşılanmasına dayandığını ileri sürer. Ama değer teorisinde işgören değerlerinin duruma başka bir boyut katmaktadır. Ücret, işin sosyal kolaylıkları, çalışma koşulları gibi sonuçlar iki işgören için aynı olsa da, bu sonuçlar ihtiyaçların giderilmesini eşit düzeyde sağlasa da, işgörenlerin doyumunu değerlerin farklılaşmasıyla farklı olmaktadır. Buna göre değerli görülen sonuçlar değerli olarak görülmeyen sonuçlara göre iş doyumunu üzerinde daha fazla etkiye sahip olur.

2.1.3.2.3. Lawler'in Unsur Doyum Modeli

Bu modele göre kişiler, iş doyumlarını kendilerinin işe sundukları ve karşılığında aldıkları ile, başkalarının sundukları ve aldıkları arasında “karşılaştırma yaparak” belirlerler. Kişinin alması gerektiğini değerlendirdiği miktar, aldığı miktar ile eşit ise iş doyumunu oluştur, aldığı miktar daha az ise iş doyumsuzluğu oluşur. Eğer kişinin aldığı miktar beklediğinden daha fazla ise suçluluk ve haksızlık duygusu ve bu durumdan duyulan rahatsızlık ortaya çıkar. Modeldeki tüm değerlendirmeler, kişinin kendi subjektif değerlendirme ve algılamalarına bağlıdır.

2.1.3.2.4. Fark Modeli

İşgörenlerin işlerinden nasıl doyum sağladıklarını belirlemek için işgörenler işlerini ideal iş ile karşılaştırırlar. Bu ideal iş, işin olması gerektiği iş, işten beklenenlerin karşılandığı iş veya kişinin eski işi olabilir. Bu modele göre, işgörenlerin ideal işleriyle ilgili beklentileri yüksek ise ve bu beklentiler karşılanmaz ise işgörenler doyumsuzluk algılayacaklardır (George ve Jones, 1996; 77).

İş doyumunu da tutumlar gibi inanç ve değerlerin bir ürünüdür. Bu iki faktör iş doyumunda işler aynı olsa da farklılıklara neden olacaktır. Birinci olarak, işgörenler iş hakkında farklılaşabilirler. İşin gerçek doğasıyla ilgili olarak algılamalarında farklılaşırlar. İkinci olarak, eğer bireyler işlerini eşit olarak algıarlarsa işlerinden ne istediklerinde farklılaşırlar. Bu teori, fark teorisi olarak adlandırılır. Buna göre doyum, kişinin istediği iş sonuçları ile kişinin algıladığı sonuçlar arasındaki farkın bir fonksiyonudur. Bir birey halkla etkileşime olanak sağlayan bir iş istiyorsa ve bu kişi bir büroda yalnız iş yapmaya terkedilmiş ise işin bu yönünden bu birey doyumsuzluk algılayacaktır. Benzer olarak bir kişi yakın ve samimi bir amirle çalışmadan doyum algılıyorsa, aynı kişi soğuk ve ilgisiz bir amirden doyumsuzluk algılayacaktır. Genel olarak, işle ilgili arzuların çoğunun karşılanması durumunda daha fazla doyum algılanacaktır.

2.2. İŞ TATMİNİ DEĞİŞKENLERİ

İş tatmin düzeyine etki eden bir kısım kişisel ve örgütsel etkenler bu bölümde ele alınacaktır. İş doyumunu etkileyen faktörleri anlamamanın iki nedeni vardır. Birincisi, örgütsel açıdan bakıldığında iş doyumunu birçok iş davranışını etkiler. Bunlar işe geç gelme, devamsızlık, ve işgören devridir. Bu davranışlar örgütün hayatta kalmasını etkileyen ciddi sonuçlara sahiptir. İkincisi, iş doyumunun sebeplerini ve doğasını anlama, işgören için önemli bir iş sonucudur. Açık sistem görüşüne göre insanlar arasındaki etkileşim, resmi örgüt yapıları görevleri ve resmi olmayan sosyal ilişkiler bireysel, grup ve örgüt düzeyinde bir seri çıktılar üretir. İş doyumunu bireysel düzeydeki önemli bir çıktıdır. Bu yüzden iş doyumunu etkileyen faktörleri açıklıkla ortaya konmak zorundadır.

2.2.4.1. Kişisel Özellikler

2.2.4.1.1. Kişilik

İlk bölümde kişilerdeki stres tepkisini ortaya çıkartan durumların, büyük ölçüde o bireyin hayatındaki olaylarla ilişkili olduğu vurgulanmıştı. Buradan kasıt oluşmuş bulunan kişilik yapısının bireyin stres tepkisine ve dolayısı ile iş tatmin düzeyine etkisinin kaçınılmaz olmasıdır.

Kişilik, insanların işleri hakkında nasıl düşünüp hissettiklerinin bir belirleyicisidir. Bireyin kişiliği bir iş hakkındaki hislerinin ve düşüncelerinin olumlu veya olumsuz oluşunun kapsamını belirler. Dışa dönüklük özelliğine sahip bireylerin, içe dönük kişilik özelliğine sahip olanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır (George ve Jones, 1996; 70).

İşgörenin kişilik özelliğinin iş doyumuna etkisi olduğu düşünülmektedir. İşgörenin kişilik özellikleri olumlulaştıkça ve yükseldikçe işten doyum o oranda artmaktadır. Kendine güvenen, özbenlik duygusunu gerçekleştiren işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum sağlayabilmektedirler. Bu özelliklere sahip işgörenler, işe karşı daha yüksek değer

vermekte; başarıya daha çok güdülenmekte; daha yüksek sorumluluk almakta; adil yükselmeye daha çok yandaş olmakta; övülmeye, onaylanmaya daha az gereksinim duymakta; eleştiriden daha az kırılmakta; işiyle ilgili çatışmaya ve kaygı durumunu daha az yaşamakta; daha az uyum mekanizmalarına başvurumaktadırlar.

İş tatmini düzeyi işgörenden işgörene değişmektedir. İş tatmini, işgörenin gereksinmesinin türüne, derecesine, süresine; işinden, örgütten beklentisinin niteliğine işini değerlendirmesindeki yeterliliğine dayanır. Her iş görenin bu üç değişken bazında farklılıklar göstermeleri, işten doyumlarının değerini de değiştirir.

Duygusal istikrarsızlık yaşamın her safhasında doyumsuzluk algılanmasına neden olabilir. İş doyumuyla ilişkili iki temel faktör mevcuttur. Bunlar, yabancılaşma ve denetim odağıdır. Az yabancılaşmış ve içsel denetim odağına sahip işgörenler yüksek iş doyumuna, işe katılım ve örgütsel bağlılığa sahiptirler. A tipi kişiliğin iki boyutunun iş doyumuyla ilişkili olduğu ileri sürülür. Buna göre, başarı arzusu yüksek olanlar (sıkı çalışıp işini ciddiye alanlar) iş doyumuyla pozitif ilişkili olup yüksek performans gösterirler. Sabırsızlık ve zaman baskısını üzerlerinde hisseden işgörenler ise düşük iş doyumuna sahiptirler (Schultz, 1990; 280).

İşgörenin kişiliği ile işi arasındaki uyum yüksek iş doyumuna neden olmaktadır. İşgörenin kişilik tipine uygun bir iş seçmesi uyum sürecini kolaylaştıracaktır. Böylece işin kendisinden talep ettiklerini, yeteneklerini kullanarak başaracak ve iş tatminini sağlayacaktır.

2.2.4.1.2. Yaş-Tecrübe

Çalışanların özellikleri açısından yapılan araştırmalara göre yaş ve iş tatmini arasında olumlu bir bağlantı olduğu saptanmıştır. Kişisel farklılıklar göz önüne alınarak yapılan araştırmalarda işgörenlerde mesleğe başladıkları ilk yıllarda yüksek bir iş tatmini yaşandığı, bunun orta dönemlerde azaldığı ve son yıllara doğru tekrar üst düzeye çıktığı tespit edilmiştir. Herzberg'e göre, yaşlı işgörenler genç işgörene göre daha düşük beklentilere sahip olup, iş durumuna daha fazla uyum sağlamaktadırlar. Kariyerleriyle birlikte çalışanlar daha iyi iş veya daha fazla arzu edilen konumlara gelmektedirler. İş doyumunu düzeyinin yükselmesi yaşamdaki genel uyuma bağlı iken, iş

doyumunun düşmesi de, sağlıktaki bozulmaya, kendini gerçekleştirme ve psikolojik gelişimin önündeki engellere dayanmaktadır.

İş doyumunun yaşla birlikte artmasının iki nedenden kaynaklanmaktadır. Birincisi, ödül, ücret gibi daha iyi imkanlar doyumunu arttırmaktadır. İkincisi de insanlar beklentilerini daha gerçekçi düzeyde tutarak işlerine uyum sağlarlar ve böylece yaşlandıkça daha mutlu olurlar. İşgörenler yaşlandıkça işlerinden daha fazla doyum almaktadırlar. İlk bölümde insanların yaşlandıkça daha az hırslı olacakları ve başaramayacakları sorumlulukları yüklenmeyip, kendilerine başaramayacakları amaçlar koymayacakları belirtilmişti. Dolayısıyla tecrübeli çalışanların, beklentilerini daha gerçekçi düzeylere indirerek kendilerini iş durumlarına göre daha iyi ayarladıkları söylenebilir.

Kişinin yaşlandıkça çevresel ve psikolojik stresle başa çıkma gücünün azalacağı, kısaca stresin, katlanılamayacak kadar zorlaşacağı vurgulanmıştı. Çalışanlar yaşlandıkça işlerindeki yeterlilik düzeyleri azalmakta, ilerleyen yaşlarla birlikte çalışma hafıza kapasiteleri, sınırlı işlem kapasiteleri ve bilginin işlenmesi arasındaki koordinasyon kabiliyetleri de zayıflamaktadır. Öte yandan araştırmamızın ana konusu olan yüksek yoğunluklu stres ortamında çalışan bireylerin yaş ve tecrübe durumları ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelerken tecrübe faktörü ve getirileri unutulmamalıdır. Zira ilerleyen yaşlarla birlikte kazanılan tecrübe sayesinde, karşılaşılan olağan dışı acil durumlarda kontrolör, daha sakin kalabilmekte, soğukkanlı kararlar alarak daha başarılı bir performans sergilemekte ve iş tatmini üst düzeyde sağlanmış olmaktadır.

Daha ileri yaşlarda ise iş tatmin düzeyinde ani bir düşüş başlar. Bunun nedeni, bireye daha az sosyal değeri olan ve daha az prestij sağlayan görevler verilmesidir. Çünkü artık örgütten ayrılmaya yaklaşılmaktadır. Bu yüzden birey, işine daha az değer verme eğiliminde olmaktadır.

2.2.4.1.3. Yetenekler

İşgörenlerin her zaman kendi yeterlik ve yeteneklerine uygun olan işlerde çalışma olanağı bulamayacağı, böylece kendilerini işe uygun görmeyen işgörenlerin

sürekli olarak başka bir işe geçmenin arayışı içinde olacağı ve bu durumun birey üzerinde önemli bir stres kaynağı olduğu ilk bölümde vurgulanmıştı.

İnsanlar yeteneklerini kullanma şansına sahiplerse işlerinde daha mutlu olurlar. İş doyumunu ile iş uyumu arasındaki ilişkiye göre, talepler ve yetenekler arasındaki ahengin göstergesi iş uyumudur. İş uyumu yüksek olan işgörenler gelir, işin sosyal kolaylıkları ve terfi fırsatlarından yararlanma bakımından düşük uyumlu olanlara göre yüksek doyum algılamaktadırlar. Örgüt amaçlarıyla uyum iş doyumuyla pozitif, ayrılma isteğiyle ise negatif ilişkilidir (Schultz, 1990; 280).

İşi için çok zeki olan insanlara iş çok kolay geldiğinde sıkıntı içine girerler ve bu durum onların doyumsuz olmalarına yol açar (Schultz, 1990; 279).

Kontrolörler açısından durum değerlendirildiğinde önemli olan iki nokta vardır. Bunlardan birincisi kontrolörün doğru seçimidir. Zira skop başında çalışacak olan kontrolör bir çok cihaz ve sistemi aynı anda kullanacaktır. Öncelikle kontrolörün bunu başarabilecek psikomotor yetenekleri üstün olmalıdır. İkinci konu ise soğukkanlılık ve ani çözüm bulma yeteneğidir. Hava sahasında oluşabilecek acil durumlarda en doğru kararlar verilmeli ve süratle uygulanmalıdır.

Burada anlatılmak istenen konu, yapılan işlemin ertelenme imkanının olmamasıdır. Örneğin herhangi bir ofiste karşılaşılan bir problem durumun hassasiyetine de bağlı olarak bazen bir saat, bir gün ya da bir hafta ertelenebilmektedir. Ancak hava sahasının kontrol ve yönetiminde durum farklıdır. Uçak havadadır ve oluşan acil duruma derhal müdahale edilmelidir ve en önemlisi sorunun çözümünün ertelenme şansı yoktur.

Böylesi bir duruma başarı ile müdahale etmenin sağlayacağı iş tatmini son derece yüksek olmaktadır. Bununla birlikte yetenek ve yapı itibarıyla işe uygun olmayan işgören kendisini yetersiz göreceğinden dolayı, devamlı olarak böyle durumlarla karşılaşmaktan korkacak ve işinden doyum sağlayamayacaktır.

2.2.4.2. Örgütsel Değişkenler

Örgütsel bazda ele alındığında iş tatmini üzerinde şu faktörler etkili olmaktadır: Kişinin icra ettiği görevin yapısı (ilgi çekici veya sıkıcı olması), kişinin etkileşimde bulunduğu insanlar (astlar, denkleler, üstler), kişinin çalıştığı çevre (gürültü düzeyi, ısı, hava kirliliği), örgütün kişiye yönelik uygulamaları (çalışma saatleri, iş güvenliği, ücretlerin adil ve uygun olması). İnsanların çoğu, iyi ücret aldıkları, kendilerini güvende hissettikleri ve gelecek sağlayan işlerde daha doyumludurlar (George ve Jones, 1996; 72).

Örgütün belli özellikleri iş tatminini etkilemektedir. Karara katılmayı sağlayan örgütsel yapıların işgörenlerin doyumunu arttırmaktadır. Örgütün hiyerarşisinde işgörenin konumu onun iş doyumuyla yakın derecede ilişkilidir. Üst düzeydeki yöneticiler alt düzeydekilere, hat yöneticiler de kurmay yöneticilere göre daha doyumludur. Küçük örgütlerdeki işgörenler büyük yapılarda çalışan işgörelere oranla daha yüksek iş tatmini elde etmektedirler.

Örgütte yönetsel ve teknolojik gelişmelerin varolması, örgüt yapısının ilerleme ve gelişmeye imkan sağlaması ve işgörenlerin birbirleri arasındaki etkileşimin olumlu yönde olması iş doyumuna önemli katkılarda bulunur. Öte yandan belirsiz ve çatışan roller işgörenlerde doyumsuzluk yaratır.

İşgörenler kendilerini ödüle ulaştırmada yardımcı olacak politika ve prosedürlere sahip olan örgütlerden fazla doyum algılayacaklardır. Eşitlik algısı yaratan ve performans için doğru geribildirim sağlayan ödüller doyum sağlayıcıdır. İş tatmini, işteki tecrübe edilen ödüllerin bir sonucudur. Ödül, geniş ve değişken bir terimdir. Bu yüzden işgörenin doyumunu, işgörenler ödüllendirildikçe artmaktadır.

2.2.4.2.1. Çalışma Koşulları

Uygun iş yeri tasarımı, gürültü, aydınlatma ve havalandırma gibi fiziksel çalışma koşullarının kadın ve erkekler üzerinde farklı etkiler yapmadığı ilk bölümde vurgulanmıştı. Hava trafik kontrolörlerinin görevlerini icra ettikleri alanlar olan

operasyon bölgelerinin fiziki şartlarının yeterli durumda olması onların iş tatminlerini artıracak bir etken olarak değerlendirilebilir.

Evinden sonra en geniş zamanı işletmede geçiren işgören, çalıştığı yerin iç açıcı, çalışma şevki verici nitelikte olmasını ister. Işıklandırma, ısınma, havalandırma, gürültü ve genel olarak iş yeri tasarımı işgörenin çalışma isteği ve temposunu önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle işgörenin işe en kısa zamanda uyarlanması isteniyorsa, çalışma yerinin ve onu etkileyen koşulların çok iyi seçilmesi ve düzenlenmesi gerekir. Bu yönde girişilecek her çaba, işletmeden çok insanı amaçladığından işgöreni hoşnut kılacaktır. Kaldı ki, çalışma koşullarının hangi yönde ve hangi biçimde iyileştirilmesi gerektiği işgören istekleri doğrultusunda gerçekleştirilirse, bu koşulların etkinliği daha da yükselecektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995; 130).

Yapılan araştırmalara göre iş yerinin fiziki çalışma koşulları işgörenlerin doyum sağlamalarında etkilidir. Uygun aydınlatma, sıcaklık, gürültü seviyesi insanları rahatsızlıktan ve dolayısıyla doyumuzluktan uzak tutan bazı iş koşullarıdır.

Çalışma koşullarının iş doyumunu üzerine olan etkisi, çalışma grubunun etkisiyle benzerdir. İşgörenler, çalışma koşullarına fazla kötü olmadığı sürece pek önem vermezler. Çalışma koşullarından şikayetlerin olması, aynı zamanda başka problemlerin de var olduğunu gösterir (Luthans, 1995; 128). İşgörenler kişisel rahatlık ve iyi bir iş imkanı yaratması açısından iş çevresiyle ilgilidirler. İşgörenler tehlikeli ve rahatsızlık vermeyen fiziksel çevreyi tercih ederler. Sıcaklık, ışık, gürültü ve diğer çevresel faktörler uç seviyede olmamalıdır. Çoğu işgören, temiz, modern imkanlara sahip, yeterli alet ve ekipmana sahip işleri tercih eder (Robbins, 1998; 152).

Çoğu işgörenler, işyerinin evlerine yakın; çalıştıkları binanın yeni, temiz, tertipli, soyunma odalarının bulunduğu, işleri için gerekli olan araç gereçlerin iyi, kullanılır olmasını istemektedirler. İşgörenlerin, fiziksel gereksinmelerini karşılayacak çalışma koşullarını aramaları; amaçlarını gerçekleştirecek araç gereç ve sistemleri hem verimlilik hem de işten doyum için gerekli görülmektedir.

Çoğu kez işgörenlerin, kaygı ve düş kırıklıklarını, işe karşı olumsuz tutumlarını, psikolojik çalışma koşullarına yansıtarak, bunlardan yakınma yoluyla ortaya çıkardıkları görülür. Bu yüzden, çalışma koşullarından yakınmanın altında başka ne

gibi sorunların bulunduğunu araştırmak bunları çözmek işgörenlerin doyumunu yükseltmektedir.

2.2.4.2.2. İş Özellikleri

İnsanlar kendilerinden bir şeyler talep eden iş ortamları sayesinde iş tatminine ulaşabilirler. Beceri ve yeteneklerini kullanma fırsatı sağlayan, görev çeşitliliği fazla olan, serbestlik ve geribildirim sağlayan işleri tercih etme eğilimindedirler. Çok kolay olan işler sıkıcılık yaratır, çok fazla zorluğu olan işler ise, başarısızlık hissi ve düşük kırıklığı yaratır. Orta zorluk koşullarında işgörenler memnun ve doyumlu olurlar (Robbins, 1998; 152).

İşgörenler becerilerini ve yeteneklerini test ederek kendi çalışma hızlarını belirlemelidirler. Bazı işler çok fazla zor olabilir ve bu da başarısızlık hissi ve düşük doyuma neden olabilir. Bazı işgörenler tekrarlayıcı, zor olmayan ve az şey talep eden işleri tercih ederler. İşin eğlenceli ve anlamlı olması doyumunu artırır. İşin çeşitli ve birbirinden farklı beceriler gerektirmesi, işgörenin işi bütünüyle üstlenmiş olması, işin diğer insanlar üzerinde etkisinin fazla olması, işgörenin işiyle ilgili kararlar vermesi ve işle ilgili geribildirim alabilmesi iş doyumunu artırır.

Kontrolör tarafından pek çok uçağın, kontrolü ve yönlendirilmesi, emniyetle iniş kalkışlarının sağlanması yanısıra hava durumu ve uçak tipi farklılıkları gibi gelen farklı taleplerin de iş yükünü artıran unsurlar olduğu vurgulanmıştı. Uçak sayısı, trafik yapısının karmaşıklığı, gerekli iletişim ve koordinasyon miktarı, veri girişi miktarı hava trafik kontrolünde iş yükünün çeşitli etkenleridir. İlk bölümde, işin niteliksel ve niceliksel yapısının yanında çalışan eleman sayısının azlığı, işin inişli çıkışlı bir yapıda ve belirli zaman periyotlarında aşırı yoğunluklar içermesinin de aşırı iş yükü anlamına geldiği vurgulanmıştı. Bu durumda Hava trafik kontrolörlerinin hava sahasının zaman zaman aşırı yoğun olması karşısındaki tepkilerinin de iş tatminlerini olumsuz etkilediğinden söz edilebilir.

Öte yandan işteki performansı artıran uzmanlaşma ve standartlaşma faktörlerinin iş tatmini ile ilişkisi doğrusal değildir. İlimli düzeydeki bu değişkenler yüksek doyuma neden olmaktadır. Aşırı ya da yetersiz uzmanlaşma ve standartlaşma düşük iş

doyumuna neden olur. İş, standart ve uzmanlaşmış değilse işgören işi nasıl yapacağını bilemez ve zorlanır. Yine iş, sürekli tekrar edici ve sıkıcı ise işgören bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. İşin içeriğindeki çeşitliliğin ve tekrarın az olması iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir.

2.2.4.2.3. Vardiyalı Çalışma

Öncelikle unutulmaması gereken nokta şudur ki; vardiyalı çalışma düzeni, insan vücudunun doğal ritminin bozulmasından dolayı insan sağlığına zarar vermektedir. Vardiya sisteminin gece saatlerinde yarattığı baskı nedeniyle dorudan veya dolaylı olarak insan bünyesi bundan olumsuz yönde etkilenmektedir.

Vardiyalı çalışma düzeni, bedenin normal biyolojik ritmi ile çelişmesinden dolayı kronik yorgunluğa sebep olmakta ve bireyin aile ve sosyal yaşamını da etkilemektedir. Bireyin aynı zamanda bir eş, bir ebeveyn, bir arkadaş, bir vatandaş olduğu gerçeği, vardiyalı çalışmanın bireyin bu rollerin bazılarını yerine getirmesinde yetersiz kalmasına yol açabileceği; bu durumun da bir çatışma ve stres kaynağı olduğu ilk bölümde vurgulanmıştı. Bunların dışında kontrolörlerin yılbaşı ve resmi-dini bayramlar gibi özel günler de dahi çalışıyor olmaları onları toplumdan bir anlamda soyutlamaktadır. Hava trafik kontrolörlerinin toplumun bir bireyi olarak mesleklerinden bu şekilde etkilenmelerinin iş tatminlerini olumsuz etkilediği değerlendirilmektedir.

Hava trafik kontrol ve yönetimi hizmetlerinin, 365 gün ve 24 saat boyunca devam etmesinin diğer meslek dalları ile arasında önemli bir farkı vardır. Diğer mesleklerde gece ve tatil günlerinde işlerin yoğunluğu ve öneminde azalmalar görülebilmektedir. Ancak bir kontrolör günün her hangi bir zamanında tek başına onlarca uçağı ve ayrı görevleri aynı anda kontrol etmek ve yönlendirmek zorunda kalabilir. Bu trafik ve görev yoğunluğu ile gece veya gündüz vardiyası esnasında karşı karşıya kalan kontrolör aynı dikkat ve titizlikle görevini icra etmek zorundadır. Bu durumun yarattığı sürekli baskı iş tatminine direk olarak yansımaktadır.

2.2.4.2.4. İşteki Tehlike Unsuru

Havacılıkta düşme, yaralanma, makine kazaları gibi fiziksel tehlikelerin sınırlı sayılabilmesine karşın oluşabilecek bir hatanın yüzlerce insanın hayatının yanısıra çok büyük maliyetlere sebep olacağı ilk bölümde açıklanmıştı. Bu durum çalışanları baskı ve gerilim altına almaktadır.

Tehlike unsuru ile ilgili diğer bir konu da yasal korkulardır. Bir kontrolör hatası yüzünden havada çarpışan iki uçak hakkında daha sonra yürütülecek olan soruşturmalar, tüm kontrolörleri sürekli baskı ve tedirginlik altında tutmaktadır. Ortaya çıkacak olan, kontrolörün vardığı yargıların hatalı olduğunu veya yanlış bir komutun verildiğini ya da kazayı önleyebilecek bir komutun verilmediğini gösterir bir soruşturma neticesi, hava trafik kontrolörünün en istemeyeceği durumdur. Tüm bu düşüncelerle ve bu koşullar altında çalışan insanların, iş yaparken başka şeyler düşünüp hayal etmeden, her an aşırı dikkatli olmaları ise işte bıkkınlık yaratmakta ve iş tatminini aşağılara indirmektedir.

2.2.4.2.5. Zaman Baskısı

İnsan sınırlı bir yaşama sahip olması nedeni ile zamanı en etkili biçimde kullanmak zorundadır. Zamansızlıktan yakınan insanların birçoğu aslında zamanını iyi kullanamayanlardır.

Zamanı iyi değerlendirmek için insan, öncelikle kendisine bir yaşam planı ya da amaçlar paketi oluşturmalıdır. Ne var ki bu plan ya da amaçların gerçekçi belirlenmesi gerekir. Düzenli ve bilinçli bir plan yapılmazsa amaçların çok azına ulaşma şansı doğar. Çok genel bir deyimle tüm insanlar için ortak amaç mutluluk denilebilir. İnsanı mutlu eden faktörler ise sağlık, başarı, sevgi, para ve saygınlıktır. Bu amaçlara ulaşmak için insanın elindeki en önemli silahı ve onu gerektiği gibi kullanmasını ya da ateşlemesini bilmek gerekir. Zamanı değerlendirmek demek gece gündüz çalışmak demek değildir. Yeryüzünde çalışmanın dışında yemek, gezmek, sevmek ve eğlenmek gibi başka yapacak şeyler de vardır. İnsanın diğer şeyler için de zaman ayırması bir gereksinmedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995; 196).

Hava trafik kontrolörleri açısından zaman konusu ilk bölümde iki ana konu uhdesinde açıklanmıştı. Bunlardan birincisi hava trafiğinin çok hızlı akışı, ikincisi ise aynı zaman diliminde birbirine bağlı birçok faaliyetin birlikte yürütülmesi gereğidir. Üçüncü bir unsur olarak da yoğunluk ve zaman sıkıntısındaki dalgalanmalardır. Bazı dönem oluşan aşırı yoğunluk, takip eden periyotta hafifleyebilmektedir. İşin aşırı yoğun olduğu durumlarda, yapılacak olan ekip çalışması ve paylaşım hem bu yoğunluğu hafifletecek, hem takım ruhunu geliştirecek hem de iş tatminini artıracaktır.

2.2.4.2.6. Rollerin Belirginliği

İş doyumunu için önemli olan diğer bir faktör de işin net olmasıdır. İnsanlar belirli ve net iş çevresi isterler. İş belirliliği ile ilgili iki özellik, rol belirliliği ve geribildirimdir. Bir kişinin iş sorumluluğu yani rol belirliliği net ise iş doyumunu da yüksek olur. İnsanlar aynı zamanda işi nasıl yaptıklarına dair geri bildirim almak isterler. Doğru ve sık verilen geribildirim iş doyumunu artırır. Kısaca, belirsizliği ve muğlaklığı azaltmak iş doyumunu artırır.

Çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırmak için işletmenin kendilerinden beklentilerinin ne olduğunu bilmeleri ve kendilerinden istenenleri anlamaları gerekmektedir. İşin amaçları yetersiz tanımlandığında, bu beklenti ve istekler de belirsiz kalır. Rollerdeki belirsizlik ve çatışmalardan dolayı kronik bir gerilim durumunun yaşanmaması için otoritenin sınırları açık seçik çizilmelidir (Şahin, 1994; 27).

Hava trafik kontrolörlerinin kurum içi ve kurum dışı rolleri ile ilgili belirsizlik ve stres unsurları ilk bölümde vurgulanmıştı. Bu konuda çıkması muhtemel aksaklıklar kontrolör eğitimleri ile önlenebilecektir. Belirgin iş ortamı kontrolörlerin iş tatminlerini artıracaktır.

2.2.4.2.7. Karara Katılma ve Karar Verme

Bugün en çok üzerinde durulan motivasyon tekniği katımlı yönetimdir. Böylece işgörenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılmanın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararı

benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeği yatmaktadır. Karara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden verilen kararın niteliği artmış olacaktır.

Bir motivasyon aracı olarak işgörenlerin kararlara katılması isteniyorsa, bu aracı sadece işgörenlerin görüşlerini almak gibi göstermelik bir amaçla kullanmaktan kaçınmak gerekir. Alınan kararların sağlıklı olması kadar alınan kararların desteklenmesi de önemlidir. İşletme bazında yöneticiler, birlikte çalıştıkları kişilerle, ancak birlikte karar alma ilkesini uyguladıkları ölçüde başarılı olabilirler. İşgörenin düşüncelerini küçümsemek yöneticiye hiçbir şey kazandırmaz. İşgören düşüncelerine saygı göstermek, onu dinlemek ve onunla ilgili konuyu tartışarak karara varmak önce verimlilik ve etkinlik açısından işletmeye, daha sonra işgörenlerle sağlıklı ilişkiler kurmak bakımından yöneticiye çok şey kazandıracaktır. Gereken iş tatmini ve başarı ancak bu şekilde sağlanabilecektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995; 126).

Karar yetkisine sahip çalışanların, karşı karşıya oldukları karar verme durumunda hem kişisel başarı hem de örgütsel verimlilik açısından en uygun seçeneği kararlaştırmak zorunda oldukları ilk bölümde vurgulanmıştı. Bundan kasıt kontrolörlerin beklenmeyen olaylar, acil durumlar ve tehlikeli çalışmalar esnasında öncelikleri bilmesi ve doğru zamanda doğru kararları vererek gerekli komutları uçaklara vermesidir. Yapılan yüz yüze görüşmelerde kontrolörlerin, işlemi yaparken çok üst düzeyde stres yaşamalarına rağmen, verdikleri doğru karar ve müdahaleler ile doğması muhtemel tehlikeleri önlemelerinin onları motive ettiği ve iş tatmini sağladığı tespit edilmiştir.

2.2.4.2.8. Yetkiler ve Sorumluluklar

İşletme yöneticileri her konuda tek başına karar verme ve tüm işgörenleri denetleme yeteneğine sahip olamazlar. Bu durumda yetkilerinin bir bölümünü bir alt basamak yöneticilerine, onlar da gerektiğinde daha alt basamaktakilere devrederler.

İşletmeler sürekli büyümek ve gelişmek için kurulurlar. Yerinde sayan bir işletme gerileyen bir işletme olarak nitelendirilir. Sürekli büyüyen işletmenin sorunları da büyür. Bu sorunlardan biri işletmenin belirli büyüklüğe ulaştıktan sonra yetki ve

sorumluluk dağılımını gözden geçirerek yeni düzenlemelere gitmesidir. Çünkü o noktadan itibaren tek ya da birkaç kişinin işletmenin tüm işlerini yüklenmesi ve yürütmesi düşünülemez. Bu durumda en etkin çözüm, üst yöneticilerin kapasitelerini aşan işleri alt basamaklara devretmesidir. Böylelikle yetki dağıtımı yukarıdan başlamak üzere alt birimlere dengeli biçimde iletilir.

İşletmeler merkezcil ya da merkezcil olmayan model içinde yönetilirler. İlk model geleneksel, kapalı, tutucu ve otoriter bir yönetim anlayışını yansıtır. Bu modelde yetkiler üst karar merkezlerinde toplanır. Karar alma mekanizması yavaşlar. Burada yetki devrinden özellikle kaçınılırken, sorumluluk alanı oldukça geniş tutulmaya çalışılır. Böylece ortaya yetki ve sorumluluk dengesizliği çıkar. İş gören, yüklenen sorumluluk kadar yetki verilmesini haklı olarak ister. Bu dengesizlik işgörenler üzerinde olumsuz etki uyandırır ve çalışma arzusunu azaltır. Yöneticiler bazen yetkilerini devrederken sorumluluklarını da birlikte devretmek isterler. Oysa yetki dağıtılır, sorumluluk devredilmez; ancak paylaşılabilir(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995; 126).

Çağdaş işletmeler giderek merkezcil yönetim modelinden merkezcil olmayan modele doğru hızlı bir gelişme içine girmişlerdir. Merkezi olmayan örgütlerde işgörelere kendi yetki alanları içinde bağımsız kararlar alma özgürlüğü tanınır. İşgören için en iyi eğitim yolu sorumluluk yüklenmektir. Zaman içinde sorumluluk yüklenen kişiye aynı ölçüde yetki verildiği kabul edilirse, birey karar çevresinin gelişmesi ve bağımsızlaşması oranında kişiliğine kavuşur ve moral düzeyi yükselir. Bu durumda kararların alınması hızlanacak, esneklik ve uygunluk sağlanacak ve hepsinden önemlisi kararların etkinliği artacaktır. Sonuç olarak hiç kuşku yoktur ki; böyle bir yönetim modelini uygulayan işletmelerde, elemanlardan beklenen verim ve istekli çalışma ortamı sağlanacak ve elemanların iş tatminleri artacaktır.

2.2.4.2.9. Yükselme Olanakları

Terfi, mesleki düzey ile bağlantılı olup sosyal prestij sağlamaktadır. Kıdeme dayalı terfiden algılanan iş doyumunu, performansa dayalı terfiden algılanan iş doyumuna kadar yüksek değildir. Terfiler, alt düzeydeki yöneticilere göre üst düzeydeki yöneticiler üzerinde daha etkilidir (Luthans, 1995; 127).

Adil bir uygulamaya dayanan terfi sistemi iş doyumuna katkıda bulunmaktadır. Terfi için fırsatların fazla olması iş doyumuna önemli katkı sağlar. Çünkü terfiler kişinin kendisine maddi ve manevi değerler sağlar. Örgütte tanınma ve prestij manevi olanlardır. Bazı işgörenler terfi fırsatlarıyla daha fazla ilgilidirler. Bu insanlar için adil ve fazla terfi imkanları iş doyumuna katkı sağlar. Terfi ile ilişkili olan ekstra iş ve sorumluluğa karşı isteksiz olan işgörenler için terfi fazla önem taşımaz. Bu faktörler onların iş doyumunu üzerinde fazla etki sağlamamaktadır (Robbins, 1998; 152).

Yükselme politikası çoğu kez işletmelerin motivasyon politikasıyla birlikte yürütülür. Yükselmede güdülen amaç yeni bilgi ve yeteneklerin kazanılması yoluyla daha iyi ve daha üst görevlere tırmanmaktır. Yükselme olanaklarını planlı ve düzenli biçimde işgörenlerin yararlanmasına sunabilen işletmeler, aynı zamanda oldukça etkili bir işe özendirme aracını da devreye sokmuş olurlar. Burada önemli nokta, yükselme politikasının işgörenler arasında bir ayırma yapmaksızın objektif ölçütlere göre uygulanmasıdır.

Bu konuda işletme yöneticilerinin bilmesi gereken önemli nokta şudur: İşgörenler, işletmeden en az dolgun bir ücret kadar yükselme şansı isterler. Yükselmek, dinamik bir yaşantı sürdürmek isteyen her bireyin özlemidir. Yararlı ve planlı eğitim programlarına katılan ve yükselebilen işgören elde ettiği yeni bilgi ve becerilerle kişiliğini giderek geliştirir, örgütsel yapı içerisinde kazandığı yeni görevinden dolayı hoşnutluk duygusu kazanır. Ayrıca, işletme dışında işgörenin katıldığı birçok grupta, arkadaşları tarafından yeni görevinin kutlanması onun için eşsiz bir doyum sağlar.

2.2.4.2.10. Değerlendirme Sistemi

Çalışanların değerlendirilmesinin, onların işlerindeki başarılarının o işin gereklerine göre değerlendirmesi süreci olduğu ilk bölümde vurgulanmıştı. Ancak buna karşın, genel olarak işgörenler denetlenmekten hoşlanmamaktadırlar. Özellikle denetim düzeltici, yardım edici, birlikte yapıcı olmaktan çok, kusur arayıcı, üstünlük gösterici, küçük düşürücü olduğunda işgörenlerin işten doyumlarına engel olmaktadır. Bu yüzden işgörenler demokratik denetime, özellikle de öz denetime yer veren örgütlerde çalışmayı yeğlemektedirler.

İş tatminini olumsuz etkileyen en önemli sorun ise çalışanların hangi ölçütlere göre ve nasıl değerlendirildiklerini tam olarak bilmemeleridir. Objektif bir değerlendirme sistemi çalışanları motive edeceği halde subjektif, kapalı ve belirsiz bir değerlendirme sistemi çalışanları strese sokacak ve işlerinden doyum elde etmelerini engelleyecektir.





ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
METODOLOJİ VE BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Hava trafik kontrolörlerinin streslerinin iş tatminlerine etkisinin araştırıldığı bu çalışmada araştırma evrenini; Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü'ne bağlı olarak çalışan sivil kontrol üniteleri oluşturmaktadır. Örneklem, Türkiye'nin en yoğun dört meydanında çalışan kontrolörlerden teşkil edilmiştir.

3.2. ARAŞTIRMAYA KATILAN İŞLETMELER

- Adnan Menderes Hava Limanı (İzmir)
- Antalya Hava Limanı
- Atatürk Hava Limanı (İstanbul)
- Esenboğa Hava Limanı (Ankara)

3.3. DEĞİŞKENLERİN ÖLÇÜLMESİ VE BULGULAR

Araştırmada hipotezlerin ölçülebilir hale getirilmesini sağlamak amacıyla oluşturulan değişkenlerden oluşan bir anket formu düzenlenmiştir. Toplam 33 anket sorusunun ilk 4 tanesi demografik sorulardan oluşmaktadır. Takip eden soruların tamamı 1'den 7'e likert skalası kullanılarak hazırlanmıştır. Demografik sorulardan sonraki ilk 5 soru (5-9 arası sorular) işletmelerdeki fiziksel stres kaynaklarının düzeyini ölçmeye yönelik, 8 tanesi (10-17 arası sorular) işletmelerdeki iş yapısına ilişkin stres kaynaklarının düzeyini ölçmeye yönelik, 5 tanesi (18-22 arası sorular) işletmelerdeki bireysel stres kaynaklarının düzeyini ölçmeye yönelik, 3 tanesi (23-25 arası sorular) işletmelerdeki yönetsel stres kaynaklarının düzeyini ölçmeye yönelik ve 8 tanesi (26-33 arası sorular) kontrolörlerin iş tatminlerini ölçmeye yönelik olarak düzenlenmiştir. Bu sorular aynı zamanda hipotezlerden H1, H2, H3, H4, H5, H6 ve H7'yi test etmek için temel oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra genç ve ileri yaşlardaki kontrolörlerin iş tatminleri, bireysel ve örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin analiz için *t*-testi kullanılmıştır. Bu analizler H8, H9 ve H10 hipotezlerinin temelini oluşturmaktadır.

Stres kaynakları ile ilgili anket soruları İnanet Pehlivan AYDIN'dan (2002) esinlenilerek oluşturulmuş, iş tatmini soruları ise, Nuri Türkay TOK'un "İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları" konulu Doktora Tezinin (Ankara, 2004) anket soruları arasından seçilmiştir. Nuri Türkay TOK'tan bu konuda izin alınmıştır. Anket soruları öncelikle 15 kontrolör üzerinde denenerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve değişik gruplardan 6 adet soru çıkartılmıştır. Ankette ilk önce 7 soru ile ölçülen fiziksel stres kaynaklarının düzeyine ilişkin cronbach alfa değeri "0,28" olarak ortaya çıkmıştır. Olumsuz sonuç veren 2 sorunun çıkartılması sonucu cronbach alfa değeri "0,84" olarak bulunmuştur. 10 soru ile ölçülen iş yapısına bağlı stres kaynaklarının düzeyine ilişkin cronbach alfa değeri "0,45" olarak ortaya çıkmıştır. Olumsuz sonuç veren 2 sorunun çıkartılması sonucu cronbach alfa değeri "0,62" olarak bulunmuştur. 3 soru ile ölçülen yönetsel stres kaynaklarının düzeyine ilişkin cronbach alfa değeri "0,69" olarak ortaya çıkmıştır. Çıkartılan sorular sonunda toplam 16 soru ile ölçülmüş olan örgütsel stres kaynaklarının düzeyine ilişkin cronbach alfa değeri "0,81" olarak bulunmuştur. 6 soru ile ölçülen bireysel stres kaynaklarının düzeyine ilişkin cronbach alfa değeri "0,47" iken, olumsuz sonuç veren 1 sorunun çıkartılması sonucu cronbach alfa değeri "0,77" olarak bulunmuştur. 9 soru ile ölçülen kontrolörlerin iş tatminlerine ilişkin cronbach alfa değeri "0,78" iken, olumsuz sonuç veren 1 sorunun çıkartılması sonucu cronbach alfa değeri "0,83" olarak bulunmuştur.

3.3.1 Demografik Bulgular

Demografik bulgular başlığı altında incelenen konular kurumlardaki anketi dolduran kişilerin yaş, eğitim durumu ve kurumun hizmet verdiği sektörü kapsayan konuları içermektedir.

3.3.1.1.Yaş Grubu

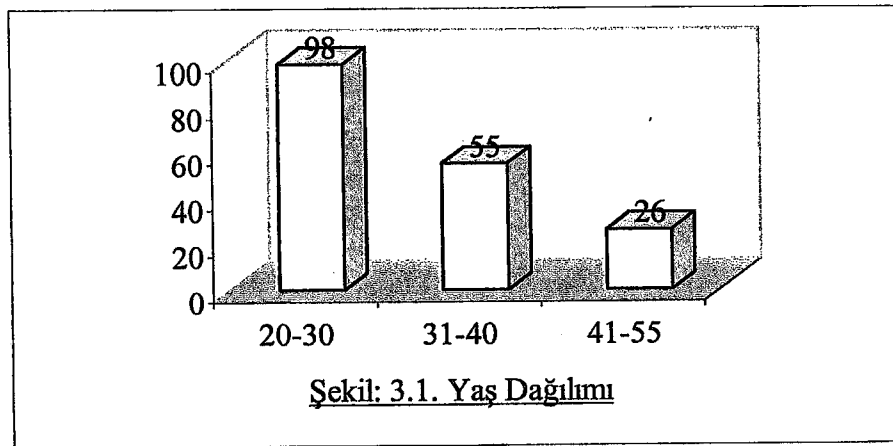
Frekans analiz sonuçlarına bakıldığında, araştırmaya katılan kontrolörlerin çoğunluğunun (% 54,7) 20-30 yaş grupları içinde bulunduğunu görülmektedir. Diğer kontrolörler (% 30,7) 31-40 , (% 14,5) 41-55 yaşlar arasında yer almaktadır. Araştırmaya katılan kontrolörlerin büyük çoğunluğunu genç kontrolörler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması 32,18, medyanı 30, modu 28 ve Standart Sapması 6.45'dir.

Tablo:3.1. Yaş İle İlgili İstatistikler

N	179
A.O.	32,18
S. S.	6.45

Tablo: 3.2. Yaş Dağılımı

Yaş Grubu	Sıklık	Yüzde
20-30	98	54,7
31-40	55	30,7
41-55	26	14,5
Toplam	179	100.0

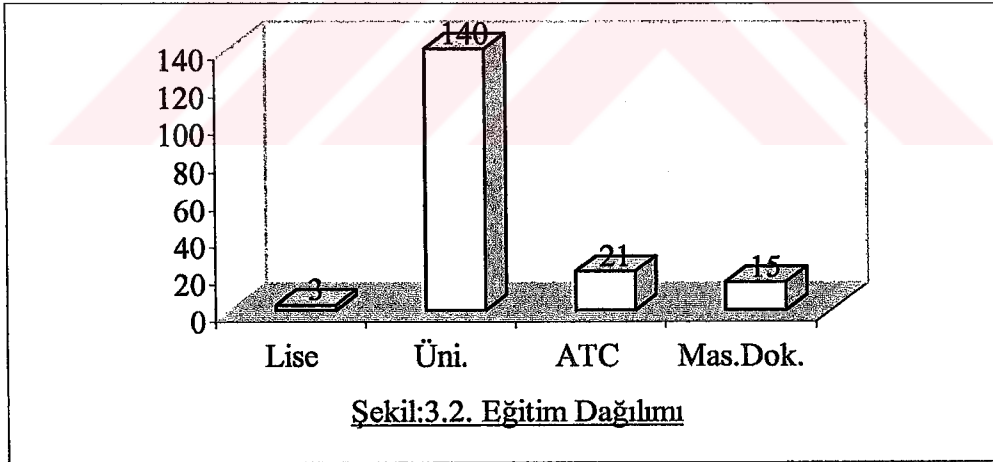


3.3.1.2. Eğitim Durumu

Araştırmaya katılan kontrolörlerin eğitim durumları Tablo :3.3'de belirtildiği şekildedir. Araştırmaya katılanların tamamına yakını üniversite ve dengi eğitim seviyesindedirler. ATC Kursu alarak kontrolör sertifikası alanlar üniversite eğitiminden sonra bu eğitime tabi tutulmaktadır. % 78,2'lik oran ile üniversite mezunları en büyük katılımı sağlamışlardır.

Tablo:3.3. Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Sıklık	Yüzde
Lise	3	1,7
Üniversite	140	78,2
ATC Kursu	21	11,7
Master Doktora	15	8,4
Toplam	179	100,0

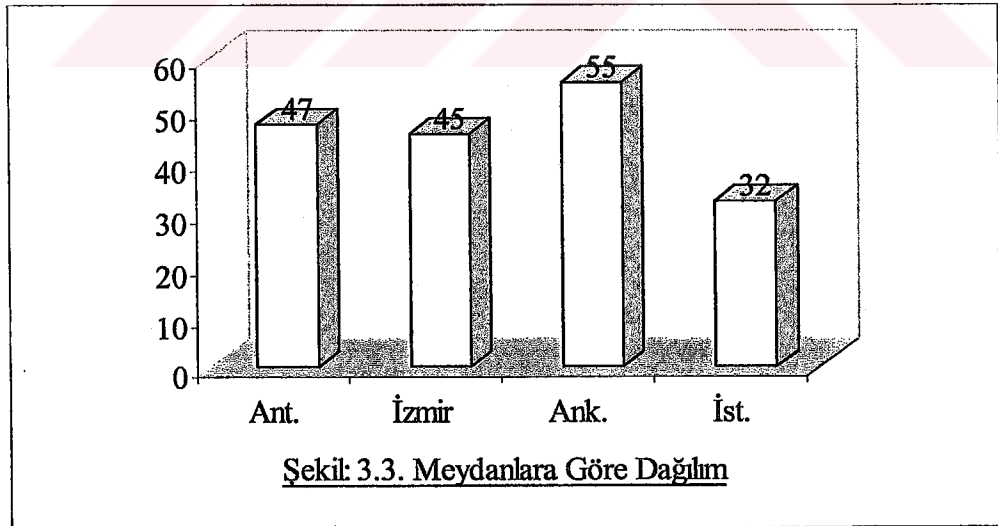


3.3.1.3. Hava Meydanlarına Göre Dağılım

Ankete katılan kontrolörlerden 47 kişiyle % 26,3'ü Antalya, 45 kişiyle % 25,1'i Adnan Menderes, 55 kişiyle % 30,7'si Esenboğa ve 32 kişiyle % 17,9'u Atatürk Hava Meydanı'nda görev yapmaktadır. Türkiye'de sivil olarak aktif görev yapan 589 kontrolörden 179'una anket uygulanarak % 30,39'luk bir oran elde edilmiştir. Ankete katılım oranının araştırmanın geçerliliği açısından çok yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

Tablo:3.4. Hava Meydanlarına Göre Dağılım Tablosu

Hava Meydanları	Sıklık	Yüzde
Antalya	47	26,3
İzmir (Adnan Menderes)	45	25,1
Ankara (Esenboğa)	55	30,7
İstanbul (Atatürk)	32	17,9
Toplam	179	100,0



3.3.2. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Hipotezleri test etmek için anket çalışması sonuçları SPSS 10.0 For Windows paket programı ile değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Bu değerlendirmelerde t-test, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılarak sonuçların bilimsel olarak desteklenmesi sağlanmıştır.

3.3.2.1. Bireysel, Örgütsel, Fiziksel, İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizleri

Araştırmada korelasyon analizi kullanılarak çalışanların Stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki test edilmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçları Tablo: 3.5, Tablo: 3.6, Tablo: 3.7, Tablo: 3.8 ve Tablo: 3.9'da gösterilmiştir.

Tablo:3.5. Bireysel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki
Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon	p
,045	,549

Tablo:3.5'de hava trafik kontrolörlerinin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Buna göre; iki değişken arasındaki ilişkide korelasyon analizinin sonucu ($r=0,045$), ilişkinin anlamlılık düzeyi ($p= 0,549$) olarak çıkmıştır. Kontrolörlerin bireysel stres kaynakları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Sonuç olarak H1 hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo:3.6. Örgütsel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki
Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon	p
,055	,464

Tablo:3.6'de hava trafik kontrolörlerinin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Buna göre; iki değişken arasındaki ilişkide korelasyon analizinin sonucu ($r= ,055$), ilişkinin anlamlılık düzeyi ($p= 0,464$) olarak çıkmıştır. Kontrolörlerin örgütsel stres kaynakları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Sonuç olarak H2 hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo:3.7. Fiziksel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki
Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon	p
,177	,018

Tablo:3.7'de hava trafik kontrolörlerinin fiziksel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Buna göre; iki değişken arasındaki ilişkide korelasyon analizinin sonucu ($r= 0,177$), ilişkinin anlamlılık düzeyi ($p= 0,018$) olarak çıkmıştır. Kontrolörlerin fiziksel stres kaynakları ile iş tatminleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmektedir. Ancak H3 hipotezine göre ilişkinin negatif çıkması gerekmektedir: Fiziksel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminlerinin azalması beklenirken sonuç tam tersi çıkmıştır. Bu durumda kontrolörlerin, özellikle iş yeri tasarımı açısından bakıldığında bilgisayar, radar, telsiz ve telefon gibi birçok karmaşık sistemi aynı anda kullanmaktan rahatsız olmadıkları söylenebilir. Aksine bu üst düzey beceri gerektiren işi yapıyor olmak onların iş tatminlerini artırmaktadır. Sonuç olarak H3 hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo:3.8. İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki
Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon	p
,046	,543

Tablo:3.8’de hava trafik kontrolörlerinin iş yapısına ilişkin stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Buna göre; iki değişken arasındaki ilişkide korelasyon analizinin sonucu ($r = 0,046$), ilişkinin anlamlılık düzeyi ($p= 0,543$) olarak çıkmıştır. Kontrolörlerin iş yapısına ilişkin stres kaynakları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir. Sonuç olarak **H4** hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo:3.9. Yönetmel Stres Kaynakları ile İş Tatmini Arasındaki
Korelasyon Analizi

Pearson Korelasyon	p
-,191	,010

Tablo:3.9’da hava trafik kontrolörlerinin yönetmel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Buna göre; iki değişken arasındaki ilişkide korelasyon analizinin sonucu ($r = -0.191$), ilişkinin anlamlılık düzeyi ($p= 0.010$) olarak çıkmıştır. Kontrolörlerin yönetmel stres kaynakları ile iş tatminleri arasında %99 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı negatif bir ilişki görülmektedir. Kontrolörlerin yönetmel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arttığında iş tatminleri azalmaktadır. Sonuç olarak **H5** hipotezi desteklenmektedir.

3.3.2.2. Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi

Araştırmamızda bağımsız değişkenler (Bireysel Stres Kaynakları ve Örgütsel Stres Kaynaklarından etkilenme düzeyleri) ile bağımlı değişken (iş tatmini) çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonuçları Tablo:3.10'da gösterilmiştir.

Tablo:3.10. Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi

Analize giren bağımsız değişkenler	Beta	t değerinin anlamlık düzeyi
Bireysel Stres Kaynakları	,0236	,722
Örgütsel Stres Kaynakları	,0495	,582
R ²	F	F değerinin anlamlık düzeyi
,004	0,331	,718

Tablo: 3.10'da görüldüğü gibi, bireysel stres kaynakları ve örgütsel stres kaynaklarının bağımsız değişkenler, iş tatmininin bağımlı değişken olarak kullanıldığı regresyon analizi sonuçlarına göre bağımlı değişkenin açıklanma düzeyi istatistiksel olarak anlamlı değildir ($R^2 = 0,004$, $F = 0,331$, $p = 0,718$). Bu iki bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin % 0,4'ünü açıkladığı söylenebilir. Analiz sonuçlarına bakıldığında, bireysel stres kaynakları (Beta= ,0236 , $p = ,722$) ve örgütsel stres kaynaklarının (Beta= ,0495 , $p = ,582$) iş tatmininin değişiminde anlamlı bir katkısının olmadığı saptanmıştır. Buna göre istatistiksel olarak **H6** hipotezinin desteklenmediği görülmektedir.

3.3.2.3. Fiziksel, İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi

Araştırmamızın ikinci regresyon modeline göre örgütsel stres kaynaklarının alt unsurları olan üç bağımsız değişken (Fiziksel, İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynaklarından etkilenme düzeyleri) ile bir bağımlı değişken (iş tatmini) çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonuçları Tablo:3.11’de gösterilmiştir.

Tablo:3.11. Fiziksel, İş Yapısına İlişkin ve Yönetmel Stres Kaynakları İle İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi

Analize giren bağımsız değişkenler	Beta	t değerinin anlamlık düzeyi
Fiziksel Stres Kaynakları	,204	,004
İş Yapısına İlişkin Stres Kaynakları	,0172	,825
Yönetmel Stres Kaynakları	-,232	,001
R ²	F	F değerinin anlamlık düzeyi
,094	6,060	,001

Tablo: 3.11’de görüldüğü gibi, fiziksel stres kaynakları, iş yapısına ilişkin stres kaynakları ve yönetmel stres kaynaklarının bağımsız değişkenler, iş tatmininin bağımlı değişken olarak kullanıldığı regresyon analizi sonuçlarına göre bağımlı değişkenin açıklanma düzeyi istatistiksel olarak anlamlıdır ($R^2= 0,094$, $F = 6,060$ $p = 0,001$). Bu üç bağımsız değişkenden iki tanesi olan fiziksel ve yönetmel stres kaynaklarının, bağımlı değişkendeki değişimin % 9,4’ünü açıkladığını söyleyebiliriz. Analiz sonuçlarına bakıldığında üç bağımsız değişkenden fiziksel stres kaynakları (Beta= ,204 , $p= ,004$) ve yönetmel stres kaynaklarının (Beta= -,232 , $p= ,001$) iş tatmini üzerindeki etkisinin % 99 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak fiziksel stres kaynaklarının iş tatmini üzerindeki etkisi beklenen yönde değildir. Fiziksel stres kaynaklarından etkilenme düzeyi arttığında iş tatmini azalmamaktadır. Aksine, fiziksel çalışma koşulları açısından üst düzey beceri gerektiren bir işi yapıyor olmak onların iş tatminlerini artırmaktadır. Sonuç olarak iş yapısına ilişkin stres kaynakları ve fiziksel stres kaynaklarının iş tatmininin değişiminde anlamlı bir katkısının olmadığı

saptanmıştır. Öte yandan yönetsel stres kaynaklarının etkisi arttığında kontrolörlerin iş tatminleri azalmaktadır. Buna göre istatistiksel olarak **H7** hipotezinin desteklendiği görülmektedir.

3.3.3. Diğer Hipotezlere ilişkin Bulgular

3.3.3.1. Genç ve Yaşlı Kontrolörlerin İş Tatminleri Arasındaki *t*-testi Analizi

Tablo :3.12. Genç ve Yaşlı Kontrolörler İle İş Tatmini Arasındaki *t*-testi

Sektör	N	A.O.	S.sapma	T	p
Genç (20-30)	98	4,03	1,02	2,269	,025
Yaşlı (31-55)	81	3,69	,98		

Bu analizde genç ve yaşlı kontrolörlerin iş tatmin durumları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Yaşlı kontrolörlerin iş tatmini ile ilgili değerlendirmelerinin aritmetik ortalaması 3,69, genç kontrolörlerin iş tatmini ile ilgili değerlendirmelerinin aritmetik ortalaması 4.03 olarak bulunmuştur. Analiz sonuçlarına bakıldığında genç ve yaşlı kontrolörlerin iş tatmin durumları arasında anlamlı bir fark olduğu; genç kontrolörlerin iş tatminlerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. ($t=2,269$, $p=0,025$) Böylece **H8** hipotezi desteklenmektedir.

3.3.3.2. Genç ve Yaşlı Kontrolörlerin Bireysel Stres Kaynaklarından Etkilenme Durumları Arasındaki *t*-testi Analizi

Tablo :3.13. Genç ve Yaşlı Kontrolörler İle Bireysel Stres Kaynakları Arasındaki *t*-testi

Sektör	N	A.O.	S.sapma	T	p
Genç (20-30)	98	3,33	1,16	-2,451	,015
Yaşlı (31-55)	81	3,79	1,29		

Bu analizde genç ve yaşlı kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Genç kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinin aritmetik ortalaması 3,33, yaşlı

kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinin aritmetik ortalaması 3,79 olarak bulunmuştur. Analiz sonuçlarına bakıldığında yaşlı kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinin genç kontrolörlerden daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. ($t = -2,451$, $p = 0.015$) Böylece **H9** hipotezi kabul edilmiştir.

3.3.3.3. Genç ve Yaşlı Kontrolörlerin Örgütsel Stres Kaynaklarından Etkilenme Durumları Arasındaki *t*-testi Analizi

Tablo :3.14. Genç ve Yaşlı Kontrolörler İle Bireysel Stres Kaynakları Arasındaki *t*-testi

Sektör	N	A.O.	S.sapma	T	p
Genç (20-30)	98	5,32	,85	-,185	,854
Yaşlı (31-55)	81	5,35	,99		

Bu analizde genç ve yaşlı kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığı sorgulanmaktadır. Genç kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinin aritmetik ortalaması 5,32, yaşlı kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeylerinin aritmetik ortalaması 5,35 olarak bulunmuştur. Analiz sonuçlarına bakıldığında genç ve yaşlı kontrolörlerin örgütsel stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmaktadır ($t = -,185$, $p = 0.854$). Böylece **H10** hipotezinin desteklenmediği görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Stres, bireysel farklar ve psikolojik süreçler yoluyla gösterilen uyumsuz bir davranım olup, kişi üzerinde aşırı psikolojik veya fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum veya olayın organizmaya yansıyan sonucudur. İnsanlar bütün olarak bir davranışı sergilemek için strese ihtiyaç duyarlar, dolayısıyla stres kişinin hayatını en iyi şekilde yaşamasına yardımcı olur. İnsanlar çoğu zaman stresi zararlı bir olgu olarak konuşurlar. Bundan kasıt aslında stresin aşırı ve kontrolsüz olduğu durumlardır.

Stres günümüzde çoğunlukla kaçınılmaz bir olgu olup, olumlu veya olumsuz yönde bireyi ve içinde çalıştığı örgütü etkilemektedir. Her örgüt yapılan işe, kullanılan teknolojiye, örgüt dışı koşullara, çalışanların eğilim ve deneyimlerine, ortaya çıkan çatışmalara, örgütün yarattığı iklime, kültüre ve öteki unsurlara göre stres etkenleri geliştirmektedir. Bireyin davranışlarına ve giderek sağlığına olumsuz etkiler yapan, iş tatminini olumsuz etkileyen örgütsel stres , çağımızda özellikle teknoloji yüksek alanlarda faaliyet gösteren kurumlarda en önemli konulardan biri haline gelmiştir.

Örgüt içerisinde bireyin maruz kaldığı stres etkisi kendisini; fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtilerle ortaya koymaktadır. Stresin birey üzerindeki etkileri toplamda örgütün sorunu ve harcama kalemi halini almaktadır. Verim düşüklüğü, işe devamsızlık, sağlık sigortası ödemelerinin artması ve personel devri gibi giderlerin çoğunlukla stres kaynaklı olduğu değerlendirilmektedir. Stresin örgüt ve birey üzerindeki bu etkilerinin yanında, stresin iş tatminine etkisi özellikle üzerinde durulması gereken bir konudur.

Çalışanların iş tatminine stresin nasıl ve hangi alanlarda etki ettiğinin ortaya konması açısından stres kaynakları, hava trafik kontrolörlerinin çalışma koşulları ve iş yapısı da dikkate alınarak iki ana bölümde ele alınmıştır: Bireysel ve örgütsel stres kaynakları.

Bireysel stres kaynakları olarak, yaş, kişilik ve bilişsel yapı, yetenek ve iş gerekleri belirlenmiştir. Bireysel stres kaynakları ile kontrolörlerin iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İleri yaşlardaki kontrolörlerin bireysel stres kaynaklarından genç meslektaşlarına göre daha fazla etkilendikleri ortaya çıkan diğer bir bulgudur. Hafıza kapasiteleri, yetenekleri, kişilikleri ve yaşları gibi bireysel

özelliklerini zorlayan durumların yarattığı bireysel stres etmenlerinin kontrolörler üzerindeki etkisi ileri yaşlarda kendisini daha fazla göstermektedir.

Örgütsel stres kaynakları ise fiziksel, iş yapısına ilişkin ve yönetsel stres kaynakları olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir. Örgütsel stres kaynaklarının tüm alt unsurları birlikte ele alındığında hava trafik kontrolörlerinin iş tatminleri ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel stres kaynaklarının tek tek iş tatmini ile ilişkileri incelendiğinde ise ortaya çıkan durum şöyledir:

Öncelikle fiziksel stres kaynakları- iş tatmini ilişkisi incelenmiştir. Fiziksel stres kaynaklarından kasıt, iş yerinin aydınlatma, ısı, gürültü ve kalabalık gibi fiziki çalışma koşulları ile genel olarak iş yeri tasarımı ifade etmektedir. Çalışanların verimliliklerini, iş tatmin düzeylerini artırmak için fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışmaları hemen her işletmenin konuları arasındadır. Hava trafik kontrolörlerinin çalıştığı ortamların fiziksel şartları ele alınarak yapılan araştırma bulgularına göre, kontrolörlerin, özellikle iş yeri tasarımı açısından bakıldığında bilgisayar, radar, telsiz ve telefon gibi birçok karmaşık sistemi aynı anda kullanmaktan rahatsız olmadıkları anlaşılmaktadır. Aksine üst düzey beceri gerektiren böylesi bir işi başarıyor olmak onların iş tatminlerini artırmaktadır.

Diğer stres kaynağı olarak incelenen iş yapısına ilişkin stres kaynakları ise; iş yükü, vardiyalı çalışma, işteki tehlike unsuru, zaman baskısı, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi stres etmenlerini içermektedir. Burada ele alınan stres unsurları, hava trafik kontrolörlerinin asıl mesleki zorluklarını içermektedir. Uygulama çalışması sonucunda kontrolörlerin, iş yapılarına ilişkin stres kaynakları ile iş tatmin seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuçlar ışığında kontrolörlerin, iş tatminlerini etkileyen stres olgusunun, mesleklerine özgü unsurlardan kaynaklanmadığı anlaşılmaktadır. Hava trafik kontrolörleri aşırı iş yükü, vardiyalı çalışma ve nöbet sisteminin getirdiği ağır çalışma koşulları veya işleri gereği birçok sistemi aynı anda kullanmak gibi durumlardan strese girmemektedirler. Gün içerisinde zaman zaman yaşadıkları aşırı yoğunluk ve kalabalık bir hava sahasının kontrol ve yönetimi fonksiyonlarını yerine getirmeleri kontrolörlerin iş tatminlerini etkilememektedir.

Son olarak yönetsel stres kaynakları ele alınmıştır. Karar verme ve karara katılma, yetki ve sorumlulukların ilişkisi, yükselme olanakları ve değerlendirme sistemi bu bölümün alt başlıklarını oluşturmaktadır. Yönetsel stres kaynakları ile kontrolörlerin iş tatminleri arasında %99 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Yönetsel stres faktörleri arttığında kontrolörlerin iş tatminleri azalmaktadır.

Sonuç olarak hava trafik kontrolörlerinin iş tatmin seviyelerini, bizzat işleri ile ilgili konulardan çok yönetsel konuların belirlediği ortaya çıkmıştır. Kontrolörlerin üst düzeyde stres yaşadıkları konular; yükselme olanaklarının tatmin edici olmaması ve onlar için uygulanan hatları belirgin bir değerlendirme sisteminin bulunmaması olarak değerlendirilmektedir.

Hava trafik kontrolde insan faktörü ile ilgili çalışmaların artmasının, yönetsel stres faktörlerini azaltacağı değerlendirilmektedir. Bu sayede şartların gelişmesi söz konusu olabilecektir. Kontrolörlerin algıladıkları olumsuzlukları en aza indirebilmek için kararlara katılma, kariyer gelişimi ve personel değerlendirme sistemi gibi konularda dünya standartları yakalanmalıdır. Ayrıca her kontrol merkezinde kontrolörlerin psikolojik durumları ile ilgilenecek psikologların bulunması gerekmektedir. Bu sağlandığında kontrolörler stresle mücadelede daha bilinçli olacaklardır.

Hava trafik kontrolörlüğü gibi kritik ve hata kabul etmeyen bir meslek dalında yapılan araştırma sonucunda kontrolörlerin, işin yapısından ve fiziki şartlardan çok yönetsel konulardan etkilenmeleri örgütsel iklimin önemini ortaya koymaktadır. Bürokratik ve resmi bir yapı ile birlikte katı ve kişisel olmayan bir hava yerine, daha az merkeziyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yukarı doğru iletişime izin veren bir yapı kurulması, en önemli stresle başa çıkma stratejisi olarak belirlenmelidir.

İş tatminini en fazla negatif etkileyen unsur olan yönetsel stres kaynakları için, kontrolörlerin kararlara katılımları daha fazla sağlanmalıdır. Böylece örgüte olan bağlılık ve iş tatmini artacaktır. Daha fazla özerklik imkanı sağlanmalıdır. Özerklik ve saygınlık ihtiyaçlarının daha üst düzeyde giderilmesi doyumu arttıracaktır.

İş tatmini düzeylerini yükseltmek için mesleki gelişim ve ilerleme olanakları geliştirilmelidir. Bunun için meslek içi kurslara ağırlık verilmeli, sürekli eğitim olanakları tanınmalıdır.

Hava trafik kontrolörü olarak işe yeni başlayan personele sadece teknik değil, aynı zamanda kurumun politika ve hedefleri hakkında da bilgi verilmelidir. Bu amaçla kontrolörlerin oryantasyon programları tekrar gözden geçirilmeli; böylece yönetimle çatışmaya meydan vermeden örgütsel amaçlar benimsetilmelidir.





EKLER

HAVA TRAFİK KONTROLÖRLERİNİN STRESLERİNİN İŞ TATMİNLERİNE ETKİSİ HAKKINDA DEĞERLENDİRME FORMU

Bu formda kontrolör olarak mesleğiniz hakkındaki bireysel, fiziksel, iş yapısına ilişkin ve yönetsel stres kaynakları ve iş tatmin düzeyinizle ilgili sorular bulunmaktadır. Lütfen sorulara vereceğiniz cevapları, uygun bulduğunuz rakamı daire içine alarak belirtiniz.

DEMOGRAFİK SORULAR

Soru 1: Yaşınız: _____

Soru 2: Çalıştığınız Kurum?

- Adnan Menderes Hava Limanı (İzmir) Antalya Hava Limanı
 Atatürk Hava Limanı (İstanbul) Esenboğa Hava Limanı (Ankara)

Soru 3: Eğitim durumunuz?

- Lise Üniversite (Lisans) Hava Harp Okulu
 Temel ATC Kursu Yüksek Lisans veya Doktora

Soru 4: Tüm iş hayatınızda tam zamanlı olarak çalıştığınız yıllar toplamı? _____

STRES KAYNAKLARI

Soru 5: Kullanılan skop ve bilgisayar sistemleri, yazılım olarak zorluklar içermektedir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 6: Skopların klavye-panel ve etiketlemeleri karışıklıklara neden olmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 7: Oturma pozisyonu ve sistemlerin ulaşılabilirliği rahat değildir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 8: Çalışma ortamının ışık düzeyi gözlerimi yormaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 9: Operasyon bölgesi ve çalışma odalarındaki gürültü, iletişim kurmayı güçleştirmektedir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 10: İş yüküm bir gün içerisinde en az bir kaç kez çok yoğun olmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 11: Personel sayısının yetersizliği nedeni ile kişi başına düşen iş yükü artmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 12: Aşırı iş yüküm nedeni ile hata yapmaktan tedirgin oluyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 13: Vardiyalı çalışma ve nöbet sistemi, aile ve sosyal çevremle ilişkilerimi engellemektedir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 14: Vardiyalı çalışma ve nöbet sistemi nedeni ile sık sık uykusuzluk çekiyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 15: Sıklıkla birçok işle aynı anda uğraşmak zorunda kalıyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 16: Asli görevim dışındaki görevler (yazışma ve ek görevler), işime yoğunlaşmamı engellemektedir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 17: Hava sahasının kontrol usullerindeki belirsizlikler, kontrol unsurları arasında çatışmalara neden olmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 18: Çalışma yoğunluğuna bağlı olarak hafızamın zorlandığını hissediyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 19: Yaşım ilerledikçe hata yapma sıklığının arttığını hissediyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 20: Yaş ilerledikçe yeni sistem ve teknolojilere uyum sağlamak zorlaşmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 21: Skop başında iken sıklıkla durum muhakemesinde güçlük çekiyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 22: Hava sahası yoğun iken, tehlike yaratacak bir durumu önceden sezmekte zaman zaman zorlanıyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 23: Sahip olduğum yetkiler, sorumluluklarıma oranla yeterli değildir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

:

Soru 24: Kontrolör olarak yükselme olanaklarım tatmin edici değildir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 25: Kontrolörler için hatları belirgin bir değerlendirme sisteminin uygulandığını düşünmüyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

İŞ TATMİNİ

Soru 26: İşim bana, kurum içinde ve kurum dışında prestij ve saygınlık kazandırmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 27: İşimi severek yapıyorum.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 28: Başarı duygusu veren bir işim var.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 29: Üstlerim, işimi daha iyi yapabilmem için destek olmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 30: İşimde yükselme politikası adildir.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 31: İşimde yükselmek için mesleki yeterlilik aranmaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 32: Yaptığım görevler bana bazı ayrıcalıklar sağlamaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

Soru 33: Üstlerim, benim önemimi anlamaktadır.

Kesinlikle 1 2 3 4 5 6 7 Kesinlikle
Katılmıyorum katılıyorum

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

AKÇAMETE, Gönül, **Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik**, Nobel Yayınevi, Ankara, 2001.

AYDIN, İnyet Pehlivan, **İş Yaşamında Stres**, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002.

ALLEN, Roger, **Human Stress: It's Nature and Control**, New York, 1983.

ALTEN, S.R., **Audio in Media (2nd ed)**, CA: Wadsworth, 1986

ALTUNTAŞ, Ersin, **Stres Yönetimi**, Alfa Basım, Bursa, 2003.

BALCI, Ali, **Öğretim Elemanlarının İş Stresi Kuramı ve Uygulama**, Nobel Yayın ve Dağıtım, Ankara, 2000.

BALTAŞ, Acar – BALTAŞ, Zuhale, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1989.

-----, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, 21. Basım, İstanbul, 2002.

BARON, Robert. A., **Behavior in Organization**, Allyn and Bacon Inc., New York, 1986.

BAŞARAN İ. Ethem., **Örgütsel davranış**, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fak. Yayını No:108, Ankara, 1982.

-----, **Örgütsel Davranış**, Gül Yayınevi, Ankara, 1991.

BİLGİN, N., **Sosyal Psikolojiye Giriş**, Üçüncü Baskı, İzmir, 1995.

BİNGÖL, Dursun, **Personel Yönetimi**, Beta Basım Yayım, Üçüncü Baskı, İstanbul, 1997.

BRAHAM ,J. Barbara, **Stres Yönetimi**, Hayat Yayınları, Çeviren. G. Vedat Diker, İstanbul, 1998.

CHARLESWORTH, Edward A. – NATHAN, Ronald G., **Stress Management**, The Dushkin Publishing Comp., Connecticut, 1992.

COPPER, Cary – STRAW, Alison, **Başarılı Stres Yönetimi**, Çeviren. Emel Köymen, Dünya Yayınları, İstanbul, 1998.

CÜCELOĞLU, Doğan, **İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitabevi, İkinci Basım, İstanbul, 1991.

DAVİS, Keith, **İşletmelerde İnsan Davranışı**, İ.Ü.Yayınevi, Çeviren. Kemal Tosun ve diğerleri, İstanbul, No:3028, 1984.

ERTEKİN, Y., **Stres ve Yönetim**, TODAİE, Ankara,1993.

EREN, Erol, **Yönetim Psikolojisi**, Beta , Dördüncü Baskı, İstanbul, 1993.

-----, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta, Beşinci Baskı, İstanbul, 1998.

FINDIKÇI, İlhami, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Alfa, İstanbul, 2002.

GEORGE, J.M. - G.A JONES., **Understanding And Managing Organizational Behaviour**, Addison-Wesley Publishing Group, 1996.

GEYLAN, Ramazan, **Personel Yönetimi**, Eskişehir, 1996

GÜNEY, Salih, **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.

HİMMETOĞLU, Bülent – KİREL, Çiğdem, **Stres Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi
Yayın No:813, Eskişehir, 1994.

HODGETTS, Richard M., **Modern Human Relations At Work**, Beşinci Baskı, The
Dryden Press, Orlando, 1993.

KAYNAK, Tuğray, **Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi**, Alfa Basım
Yayın Dağıtım, İkinci Baskı, İstanbul, 1995.

KOLASA, Blair J., **İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**, Fatih Yayınevi
Matbaası, Çevirenler. K. Tosun ve Diğerleri, İstanbul, 1979.

KÖKNEL, Özcan, **Zorlanan İnsan “Kaygı Çağında Stres”**, Altın Kitaplar Yayınevi,
İstanbul, 1987.

LAMBERTON, Lowell H. – MİNOR, Leslie., **Human Relations: Strategies For
Success**, Irwin Mirror Press, Chicago, 1995.

LUTHANS, Fred. **Organizational Behaviour**, McGraw-Hill, Beşinci Baskı, New
York, 1995.

NEWTAN, Tim – HANDY, Jocely – FINEMAN, Stephen, **Stresi Atma Yolları**,
Doruk Yayıncılık, Çeviren. Ahmet Timur, Ankara, 1997.

NORFOLK, Donald, **İş Hayatında Stres Kaynakları**, Form Yayınları, Çeviren. Leyla
Serdaroğlu, İstanbul, 1989

ORGAN, W. Dennis ve HAMMER, W. Clay, **Organizational Behaviour-An
Applied Psychological Approach**, Business Publication, 1982.

ROCH, Paul S., **Stress and It's Management**, New York, 1986.

RAMSEY, Jerry D., **Stress and Fatigue In Human Performance**, John Wiley and Sons Ltd., New York, 1984.

ROBBINS, Stephen, **Organizational Behaviour**, Prentice Hall International Inc, Sekizinci Baskı, New Jersey, 1998.

ROWSHAN, Arthur, **Stres Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İkinci Baskı, Çeviren. Şahin Cüceloğlu, İstanbul, 2000.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat – TÜZ, Melek, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 1995.

ŞAHİN, Nesrin Hisli, **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologları Derneği Yayınları:2, Ankara, 1994.

SCHAFER, Walter, **Stres Management For Wellness**, Mc Graw Hill, New York, 1987.

SCHERMERHORN, R.John, **Management For Productivity**, New York, 1986.

SCHULTZ, Duane P., **Psychology and Industry Today**, Mac Millan Publishing Co., Inc., New York, 1982.

-----, **Psychology and Industry Today**, Mac Millan Publishing Co., Beşinci Baskı Inc., New York, 1990.

SELYE, Hans, **In Health and Disease**, Butterworths Publisher Inc., New York, 1976.

ŞİMŞEK, M., **Mühendislikte Ergonomik Faktörler**, M.Ü., İstanbul, 1994.

SMOLENSKY, W. Mark – STEİN, Earl S., **Human Factors in Air Traffic Control**, San Diego: Academic Press, 1998.

STOKES, Alan – KİTE, Kirsten, **Flight Stres: Stres, Fatigue and Performance in Aviation**, Cambridge: Ashgate Publishing Limited, 1994.

TARHAN, Nevzat, **Adrenalin Stresi Mutluluğa Dönüştürmek**, Timaş Yayınları, İstanbul, 2002.

TRAVER, J. Powel – ENRIGHT, Smon J., **Anxiety and Stres Management**, London:Routledge, 1990.

TÜRKÜM, A.Sibel, **Stresle Başa çıkma ve İyimserlik**, T.C.Anadolu Üniversitesi Yayınları: No.1098, Eskişehir, 1999.

YATES, J.E., **Gerilim Altındaki Yönetici**, İlgı, Çeviren. F. Dilber Ak, İstanbul, 1985.

SÜRELİ YAYINLAR

ÇARIKÇI, İlker, “Çalışanlarda İş tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler ve Örgütsel Sonuçları”, **Milli Prodüktivite Merkezi Verimlilik Dergisi** :161-178, 2001.

ESİN, Ahmet, “Yöneticilerde Stres”, **Boğaziçi Üniversitesi Dergisi**: Vol. 8-9, İstanbul, 1981.

KALINKARA, V., “Verimliliğin Artırılmasında Çalışma Yeri Dizaynının Önemi”, **MPM Verimlilik Dergisi**: 1, 121-138, 1995

LAWRENCE, Smith, **Air Traffic Management Supplement**, 1999.

ÖZALP, İnan, “Örgütlerde Çatışma”, **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi: C.VII.,S.I, Eskişehir, Haziran 1989.**

PLATİN, Nurgün, “Stresi Tanıyalım”, **Türk Hemşireler Dergisi: 38, 1988**

İNTERNET KAYNAKLARI

ÇETİNGÜÇ, Muzaffer, Hava Trafik Kontrolörlerinin Stresleri, 2003,
<http://www.tatca.org/içerik.asp?kategori=5>, (18 Eylül 2004).

DELİMA, Flavian, Stres, Job Satisfaction, Canada, 1998,
http://www.gateway.proquest.com/openurl?url_ver=Z39.88, (05 Ekim 1998).

LOOKER, Terry, Stres Yönetimi, 2001,
<http://www.makalem.com/search/3183>, (19 Temmuz 2001).

PAKSOYLU, Ercüment, 21.yy. İş Dünyasında Strese Dayanıklılık, 2002,
<http://www.makalem.com/search/3118>, (06 Haziran 2002).

PHILLIPS, Robert.H., Stresin Üstesinden Gelmek, 2001,
<http://www.makalem.com/search/31832>, (19 Temmuz 2001).

TANVİR, Jamil, Stress at Work, 2004,
<http://www.search.epnet.com/login.aspx?direct=authtype>, (06 Eylül 2004).

TAŞTAN, Seçil, Stres ve Stres Yönetimi, 2003,
<http://www.ogretmenlik.com/makale.html>, (20 Eylül 2004)

.....<http://www.ogretmenlik.com.sitemynet.com/isdoyum.html>, (11 Eylül 2004)

DİĞER KAYNAKLAR

ARTAN, İnci, Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama,
BASİSEN Kültür ve Eğitim Yayınları No: 10, İstanbul, 1986

CARLİSLE, David, Pilots Stress and What to Do About It, Business & Commercial
Aviation, sayı 89, syf. 92, New York, Kasım-2001.

ERKAN, N., Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi, 2. Ulusal
Ergonomi Kongresi, MPM,28-38, Ankara, 1989.

**KIREL, Çiğdem, “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve
Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması”,** Anadolu Üniversitesi Sosyal
Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Eskişehir, 1991.

MOCAN, Güler, Stresle Oluşan Psikosomatik Hastalıklar, Stres Yönetimi Semineri,
Gebze-Kocaeli, 25-26 Aralık 1986.

N.TOK, Türkay, “İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları”
Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Doktora Tezi, Ankara, 2004.

AIP, Aeronautical Information Publication, Ankara, 1991.

DİZİN

- A**
Alarm, 7
- B**
Birey, 7, 30, 40, 48, 54, 59
- Ç**
Çatışma, 6, 108
- D**
Dayranış, 19, 20, 103, 104, 105
- E**
Endişe, 4, 5, 14, 49
- F**
Fiziksel, 5, 10, 29, 41, 58, 86, 90, 91, 93
- H**
Hans Selye, 2
Hava trafik, 8, 13, 21, 23, 24, 30, 32, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 45, 72, 74, 86, 87, 88, 93, 94
- İ**
İş tatmini, 53, 54, 55, 56, 67, 70, 79, 95, 107
İşgören, 55, 57, 63, 76, 77
- K**
Karar, 46, 47, 48, 75, 76, 77, 94
Kaygı, 2, 4, 105
- Kişilik, 16, 17, 18, 21, 66, 103
Kontrolör, 41, 72, 101
- M**
Maslow, 57, 60, 62, 63
- Ö**
Örgüt, 6, 13, 26, 43, 46, 69, 93
Örgütsel, 24, 25, 27, 28, 29, 34, 60, 70, 103, 104, 106, 107, 109
- P**
Psikolojik, 14, 32, 34, 58
- S**
Stres, 2, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 24, 25, 28, 29, 35, 45, 46, 82, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109
- T**
Tecrübe, 22, 67
- V**
Vardiya, 73
- Y**
Yetenek, 23
Yetki, 49
Yönetmel, 45, 86, 88, 89, 90, 91, 94
Yükselme, 50, 77, 78