

146158

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme (Yön. Organizasyon) Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**STRES KAYNAKLARININ İŞ DOYUMUNA ETKİLERİ:
KÜTAHYA İLK VE ORTA ÖĞRETİM
KURUMLARINDA UYGULAMA**

Danışman
DOÇ.DR. B. ZAFER ERDOĞAN

146158

Hazırlayan
Yasemin GÜRBÜZLER

0191013124

Kütahya 2004

Kabul ve Onay

Yasemin GÜRBÜZLER' in hazırladığı “Stres Kaynaklarının İş Doyumuna Etkileri: Kütahya İlk ve Orta Öğretim Kurumlarında Uygulama” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğin ilgili maddelerine göre değerlendirilip kabul edilmiştir.

13.01.2004

Tez Jürisi

Doç. Dr. B. Zafer ERDOĞAN (Danışman)

Yard.Doç.Dr. Kazım DEVELİOĞLU

Yard.Doç.Dr. Gürkan HAŞİT

Prof. Dr. Ahmet KARAASLAN
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Müdürü

Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Stres Kaynaklarının İş Doyumuna Etkileri: Kütahya İlk ve Orta Öğretim Kurumlarında Uygulama” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlâk ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

13... / 01 / 2004

Yasemin GÜRBÜZLER



ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında Kütahya'da doğdu. İlköğrenimini Şair Şeyhi İlkokulu'nda, orta öğrenimini Abdurrahmanpaşa İlköğretim Okulu'nda, lise öğrenimini Kütahya Ticaret Meslek Lisesi'nde ve yüksek öğrenimini de Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F.'de tamamladı. 2001 yılında Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilin Dalı'nda yüksek lisans öğrenimine başladı. 2004 yılında "Stres Kaynaklarının İş Doyumuna Etkileri: Kütahya İlk ve Orta Öğretim Kurumlarında Uygulama" konulu tez çalışmasını tamamladı.



ÖZET

Bu araştırmanın amacı; ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumları üzerinde etkili olan stres kaynaklarının belirlenmesi ve söz konusu öğretmenlerin iş doyumları ile belirlenen stres kaynakları arasındaki ilişkilerin analiz edilmesidir. Araştırma örneklemini 2002-2003 Eğitim-Öğretim yılında Kütahya il merkezinde bulunan okullarda görev yapan öğretmenler arasından küme örnekleme yöntemiyle seçilmiş 89 okul öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma verileri araştırmacı tarafından hazırlanan ve deneklerle yüz yüze görüşülerek uygulanmış olan anket formlarından elde edilmiştir. Anket 100 okul öğretmenine dağıtılmış, dağıtılan anketlerden 89 adedi cevaplanmıştır. Anketlerin geri dönüşüm oranı %89 olmuştur. Anket sorularına verilen yanıtlar, yanıtların içeriğine göre önce anlamlı gruplar haline getirilmiş daha sonra da tablolara dönüştürülerek her madde için verilen yanıt sayısı ve yüzdeler hesaplanmıştır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Ki-Kare Analiz Tekniği kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda; yaş, medeni durum, görev süresi gibi kişisel faktörler ile; iş yükünün fazlalığı, görevin gerektirdiği sorumluluk duygusuna sahip olma, programı yetiştirmede yaşanan zaman baskısı, kurumda yaşanan araç-gereç eksikliği, yapılan işin monotonluğu, mesleki yönden yeterlilik, idarecinin mesleki yönden rehberlik edememesi, fiziki çalışma ortamının yeterliliği ve idareciyle yaşanan mesleki ilişkiler gibi kurumsal faktörler ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Cinsiyet, kurumda yaşanan rol belirsizliği, mesleğin sağladığı maddi kazanç, mesleğin toplumsal statüsü, mesai arkadaşları ile yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler, görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

ABSTRACT

The aim of this research is to determine the stress sources which have some effects on work satisfaction of the teachers who work at primary and second schools, and to analyse the relationships between the stress sources and work satisfaction. The sample of the research is selected among the teachers who work in Kütahya during the 2002-2003 educational term with the method of group sampling. There are eighty-nine teachers in our research. The data of the research were collected by the help of the forms which are prepared and applied by the researcher. The questionnaire was distributed to one hundred school teacher and eighty-nine of the forms were collected. That means the feedback rate of the survey in 89 percent. The answers to the questionnaire divided into meaningful groups according to the including of the answers. Then they became a chart and the answer numbers and percentages were calculated. In the research, chi-square technique is applied in order to determine the relationship among the variables.

At the end of the research, it is concluded that there is a relationship between the work satisfaction and institutional factors such as work-load, to have the responsibility of the job, the time-pressure of the schedule, dissatisfactorial equipment, lack of leadership of the management in the aspect of job, physical conditions monotony of the job, relationships with the management and personal factors such as age, marital status, service period. We couldn't find meaningful relationship between work satisfaction and sex, the income of the job social status of the job, relationships with friends.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
TABLolar LISTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xvi
KISALTMALAR.....	xvi
TEZ HAKKINDA.....	xvii
GİRİŞ.....	2

BİRİNCİ BÖLÜM GENEL OLARAK STRES KAVRAMI

1.1. STRES KAVRAMI VE KAPSAMI.....	5
1.1.1. Stres Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	5
1.1.2. Stresin Tanımı.....	7
1.1.3. Strese Benzeyen Diğer Kavramlar.....	13
1.1.3.1. Engellenme.....	13
1.1.3.2. Çatışma.....	15
1.1.3.3. Endişe.....	15
1.1.3.4. Gerilim.....	16
1.2. STRESLE İLGİLİ TEORİK ÇALIŞMALAR.....	17
1.2.1. Stresle İlgili Çalışmaların Tarihsel Gelişimi.....	17
1.2.2. Stresi Araştırma Modelleri.....	20
1.3. STRESE GÖSTERİLEN TEPKİLER.....	25
1.3.1. Fizyolojik Tepkiler.....	25
1.3.2. Bilişsel Tepkiler.....	28
1.3.3. Duygusal Tepkiler.....	28
1.3.4. Davranışsal Tepkiler.....	29
1.4. STRES ÇEŞİTLERİ.....	30
1.4.1. Kısa Süreli ve Kronik Stresler.....	30
1.4.2. Olumlu ve Olumsuz Stresler.....	32
1.5. STRESLE İLİŞKİLİ DİĞER KAVRAMLAR.....	36
1.5.1. Stres ve Kişilik Kavramı.....	36
1.5.1.1. Kişiliği Tanımı ve Kapsamı.....	36
1.5.1.2. Stres - Kişilik İlişkisi.....	36
1.5.1.3. Stresle Başa Çıkmayı Zorlaştıran Kişilik Özellikleri.....	39
1.5.1.3.1. A Tipi Kişilik Özellikleri.....	41
1.5.1.3.2. B Tipi Kişilik Özellikleri.....	42
1.5.2. Stres ve İş Kavramı.....	43
1.5.3. Stres ve Yaşam Kavramı.....	46
1.5.4. Stres ve Yönetici Kavramı.....	49
1.5.5. Stres ve Kadın Kavramı.....	51

İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAYNAKLARI VE STRESİN SONUÇLARI

2.1. STRES KAYNAKLARI	55
2.1.1. Çevresel Stres Kaynakları.....	55
2.1.1.1. Ekonomik Belirsizlikler	55
2.1.1.2. Siyasi ve Politik Belirsizlikler.....	55
2.1.1.3. Teknolojik Değişme ve Belirsizlikler.....	56
2.1.1.4. Sosyal ve Kültürel Değişmeler.....	56
2.1.1.5. Çalışılan Kentin Çevresel ve Ulaşım Sorunları.....	56
2.1.2. Bireysel Stres Kaynakları	56
2.1.2.1. Aile Sorunları	57
2.1.2.2. Ekonomik Sorunlar.....	57
2.1.2.3. Bireyin Biyolojisi	57
2.1.2.4. Bireyin Kişiliği	57
2.1.2.5. Bireyin Yaşam Tarzı	58
2.1.2.6. Bireyin Yaşı.....	58
2.1.2.7. Tekdüzelik (Monotonluk).....	58
2.1.2.8. Yaşam ve Kariyer Değişiklikleri	58
2.1.3. Örgütsel Stres Kaynakları.....	58
2.1.3.1. İşin Gereklerine Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları	59
2.1.3.1.1. Aşırı İş Yükü veya Çok Az İş	59
2.1.3.1.2. Monotonluk	60
2.1.3.1.3. Zaman Baskısı	60
2.1.3.1.4. Vardiyalı Çalışma Düzeni	61
2.1.3.1.5. Çalışma Şartları	61
2.1.3.1.6. İşte Tehlike Unsunun Olması	63
2.1.3.1.7. Teknolojik Değişikliği.....	64
2.1.3.2. Örgütteki Rol Kavramına Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları	64
2.1.3.2.1. Rol Belirsizlikleri	64
2.1.3.2.2. Rol Çatışması	65
2.1.3.2.3. Görevin Karmaşıklığı	65
2.1.3.2.4. Görevin Sağladığı Bağımsızlık	65
2.1.3.2.5. Kişilere Karşı Sorumluluk.....	65
2.1.3.2.6. İşin Statüsü	66
2.1.3.3. Mesleki Gelişmeye Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları	66
2.1.3.3.1. İş Güvenliği	66
2.1.3.3.2. Yetersiz veya Hızlı Terfi	67
2.1.3.3.3. Kariyer Engeli	67
2.1.3.3.4. Hırs	67
2.1.3.3.5. Başarı Dürtüsü	68
2.1.3.4. Örgüt İçi İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları	68
2.1.3.4.1. Bireylerarası İlişkiler.....	68
2.1.3.4.2. Bireylerarası Rekabet	68
2.1.3.4.3. İletişim Sistemi.....	69

2.1.3.5. Örgütsel Yapı ve İklimle Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları.....	69
2.1.3.5.1. Hiyerarşik Yapı	70
2.1.3.5.2. Yönetim Tarzı.....	70
2.1.3.5.3. Kararlara Katılmama	70
2.1.3.5.4. İşyeri Organizasyonunun Bozukluğu	71
2.1.3.5.5. Rol, Görev ve Sorumlulukların Dağılımında Bozukluklar	71
2.1.3.5.6. Örgüt Kültürü	71
2.1.3.5.7. Örgüt Politikaları.....	72
2.1.3.5.8. Liderlik Rollerini	72
2.1.3.5.9. Örgütün Yaşam Seyri	72
2.2. STRESİN SONUÇLARI.....	74
2.2.1. Stresin Bireysel Sonuçları	74
2.2.1.1. Fizyolojik Sonuçları	75
2.2.1.1.1. Kalp Hastalıkları.....	75
2.2.1.1.2. Yüksek Tansiyon.....	77
2.2.1.1.3. Baş ağrısı	78
2.2.1.1.4. Migren	78
2.2.1.1.5. Mide Ülseri.....	79
2.2.1.1.6. Şeker Hastalığı	79
2.2.1.1.7. Stres ve Alerjiler.....	80
2.2.1.1.8. Kanseri.....	80
2.2.1.2. Psikolojik Sonuçları	81
2.2.1.2.1. Kaygı	81
2.2.1.2.2. Depresyon.....	82
2.2.1.2.3. Uykusuzluk.....	83
2.2.1.2.4. Psikolojik Yorgunluk	84
2.2.1.2.5. Tükenmişlik.....	84
2.2.1.3. Zihinsel Sonuçları.....	86
2.2.1.4. Davranışsal Sonuçları.....	88
2.2.1.4.1. Alkol Kullanımı.....	88
2.2.1.4.2. Sigara ve Uyuşturucu Kullanımı	88
2.2.1.4.3. Saldırganlık	89
2.2.1.5. Sosyal Sonuçları	90
2.2.2. Stresin Örgütsel Sonuçları	92
2.2.2.1. Verimlilik ve Performans Düşüklüğü.....	92
2.2.2.2. İş Kazaları.....	95
2.2.2.3. Personel Devir Hızı	96
2.2.2.4. İşe Devamsızlık	96
2.2.2.5. Yabancılaşma	97

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM STRES YÖNETİMİ

3.1. GENEL OLARAK STRES YÖNETİMİ	101
3.2. BİREYSEL STRES YÖNETİMİ	101
3.2.1. Fiziki Egzersizler	102
3.2.2. Derinlemesine Gevşeme ve Dinlenme Teknikleri	103
3.2.3. Meditasyon	105
3.2.4. Biyolojik Geri Besleme	105
3.2.5. Yoga	106
3.2.6. Hipnoz	106
3.2.7. Dengeli Beslenme	106
3.2.8. Etkili İletişim	107
3.2.9. Olumlu Tutum ve Diyaloglar	108
3.2.10. Düzenli Sağlık Kontrolü	108
3.2.11. Düzenli Tatil Alışkanlığı	109
3.2.12. Davranış Değiştirme	109
3.2.13. Yaşam Temposunun Kontrolü	109
3.2.14. Stres Plânı	111
3.2.15. Sosyal Destek	111
3.2.16. Dini Hayat	112
3.2.17. Psikoterapi	112
3.3. ÖRGÜTSEL STRES YÖNETİMİ	114
3.3.1. Katılımlı Yönetim	114
3.3.2. Amaçları Belirleme Faaliyetleri	115
3.3.3. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi	116
3.3.4. Zaman Yönetimi	116
3.3.5. Rol Analizi ve Sınıflandırılması	117
3.3.6. Örgütsel Bir İklim Oluşturmak	117
3.3.7. Çatışmaları Azaltmak ve Önlemek	118
3.3.8. Ekip Çalışması	118
3.3.9. Sosyal Destek	118
3.3.10. Duygusal İklimi Kontrol	119
3.3.11. Meslek Danışmanlığı	119
3.3.12. Stres Danışmanlığı	120
3.3.13. Stres Yönetimi Eğitimi	120
3.3.14. Stresi Denetleme	120
3.4. GENEL ÖNERİLER	121
3.4.1. Stresiz Bir Yaşam İçin Öneriler	121
3.4.2. Stresiz Bir Çalışma Ortamı İçin Öneriler	124

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM İŞ DOYUMU KAVRAMI

4.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI	127
4.1.1. İş Doymu Konusunda Yapılan Araştırmalar	127
4.1.2. İş Doymunun Tanımı.....	130
4.2. İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ.....	132
4.3. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	133
4.3.1. Cinsiyet.....	135
4.3.2. Yaş.....	135
4.3.3. Medeni Durum.....	136
4.3.4. Kişilik	136
4.3.5. Çalışma Koşulları	136
4.3.6. Ücret	137
4.3.7. İş Güvencesi	138
4.3.8. Yükselme Olanakları	138
4.3.9. Görev Süresi	139
4.3.10. Tükenmişlik.....	139
4.3.11. Sosyal İlişkiler	139
4.3.12. Statü.....	139
4.3.13. Kişisel Yetki ve Güç Kazandırmak	140
4.3.14. Özel Yaşama Saygılı Olma.....	140
4.3.15. Kararlara Katılma Olanakları Sağlama.....	140
4.4. İŞ DOYUMSUZLUĞU.....	141
4.4.1. Davranış Bozuklukları.....	141
4.4.2. Fizyolojik Bozukluklar	141
4.4.3. İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılmalar	141
4.4.4. İş Kazaları.....	142
4.5. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNDE İŞ DOYUMSUZLUĞUNA NEDEN OLAN STRES FAKTÖRLERİ VE SONUÇLARI.....	142

BEŞİNCİ BÖLÜM
KÜTAHYA İLK VE ORTA ÖĞRETİM OKULLARINDA UYGULAMA

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI KAPSAMI VE YÖNTEMİ	145
5.1.1. Araştırmanın Problemi	145
5.1.2. Araştırmanın Amacı.....	145
5.1.3. Araştırmanın Önemi	145
5.1.4. Araştırmanın Hipotezleri	145
5.1.5. Araştırmanın Varsayımları	147
5.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	147
5.1.7. Araştırmanın Yöntemi	148
5.1.7.1. Araştırmada Evren.....	148
5.1.7.2. Araştırmada Örneklem	148
5.1.7.3. Araştırmada Veriler ve Toplanması	148
5.1.7.4. Anketin Geri Dönüşüm Sayısı ve Oranı.....	149
5.1.7.5. Verilerin Analiz Yöntemi.....	149
5.1.7.6. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	149
5.1.8. Bulgular ve Yorum	160
SONUÇ VE ÖNERİLER	173
EKLER	175
KAYNAKÇA	185
DİZİN	191

TABLOLAR LİSTESİ

TABLO 1. 1. SOSYAL UYUMU ÖLÇME LİSTESİ.....	49
TABLO 1. 2. STRES FAKTÖRLERİNİN ETKİLERİ.....	53
TABLO 1. 3. YÖNETİCİ KADINLARIN YAPTIKLARI İŞLE BAĞLANTILI STRES MODELİ	54
TABLO 2. 1. İŞ YAŞAMINDA STRES NEDENLERİ VE OLASI SONUÇLARI	93
TABLO 5. 1. ÖĞRETMENLERİN CİNSİYETLERİNE GÖRE DAĞILIMI	150
TABLO 5. 2. ÖĞRETMENLERİN YAŞLARINA GÖRE DAĞILIMI.....	150
TABLO 5. 3. ÖĞRETMENLERİN MEDENİ DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMI	151
TABLO 5. 4. ÖĞRETMENLERİN GÖREV TECRÜBELERİNE GÖRE DAĞILIMI	151
TABLO 5. 5. ÖĞRETMENLERİN SON ÇALIŞTIKLARI KURUMDAKİ GÖREV TECRÜBESİNE GÖRE DAĞILIMI.....	152
TABLO 5. 6. İŞ YÜKÜ FAZLALIĞININ OLUŞTURDUĞU STRES	152
TABLO 5. 7. AŞIRI SORUMLULUK DUYGUSUNUN OLUŞTURDUĞU STRES	153
TABLO 5. 8. ZAMAN BASKISININ OLUŞTURDUĞU STRES.....	153
TABLO 5. 9. ARAÇ-GEREÇ EKSİKLİĞİNİN OLUŞTURDUĞU STRES.....	154
TABLO 5. 10. MONOTONLUĞUN OLUŞTURDUĞU STRES	154
TABLO 5. 11. ROL BELİRSİZLİĞİNİN OLUŞTURDUĞU STRES	155
TABLO 5. 12. MESLEKİ YÖNDEN YETERLİ OLAMAMANIN OLUŞTURDUĞU STRES.....	155
TABLO 5. 13. MADDİ KAZANCIN OLUŞTURDUĞU STRES.....	156
TABLO 5. 14. TOPLUMSAL STATÜNÜN OLUŞTURDUĞU STRES	156
TABLO 5. 15. İDARECİNİN MESLEKİ YÖNDEN REHBERLİK EDEMEMESİNİN OLUŞTURDUĞU STRES	157
TABLO 5. 16. ÇALIŞMA KOŞULLARININ OLUŞTURDUĞU STRES	157
TABLO 5. 17. İDARECİ İLE YAŞANAN MESLEKİ İLİŞKİLERİN OLUŞTURDUĞU STRES	158
TABLO 5. 18. MESAI ARKADAŞLARIYLA YAŞANAN MESLEKİ VE BİREYSEL İLİŞKİLERİN OLUŞTURDUĞU STRES.....	158
TABLO 5. 19. GÖREV YAPILAN KURUMA ULAŞMADA YAŞANAN SORUNLARIN OLUŞTURDUĞU STRES	159
TABLO 5. 20. CİNSİYET İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	160
TABLO 5. 21. YAŞ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	160
TABLO 5. 22. MEDENİ DURUM İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	161

TABLO 5. 23. GÖREV SÜRESİ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	161
TABLO 5. 24. İŞ YÜKÜ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	162
TABLO 5. 25. AŞIRI SORUMLULUK DUYGUSUNA SAHİP OLMA İLE İŞ DOYUMU.....	163
TABLO 5. 26. ZAMAN BASKISI İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	164
TABLO 5. 27. ARAÇ-GEREÇ EKSİKLİĞİ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	164
TABLO 5. 28. YAPILAN İŞİN MONOTONLUĞU İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	165
TABLO 5. 29. ROL BELİRSİZLİĞİ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	166
TABLO 5. 30. MESLEKİ YETERLİLİK İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	167
TABLO 5. 31. MADDİ KAZANÇ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	167
TABLO 5. 32. TOPLUMSAL STATÜ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	168
TABLO 5. 33. İDARECİNİN MESLEKİ YÖNDEN REHBERLİĞİ İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	169
TABLO 5. 34. ÇALIŞMA KOŞULLARI İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	169
TABLO 5. 35. İDARECİYLE YAŞANAN MESLEKİ İLİŞKİLER İLE İŞ DOYUMU	170
TABLO 5. 36. MESAI ARKADAŞLARIYLA YAŞANAN MESLEKİ VE BİREYSEL İLİŞKİLER İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	171
TABLO 5. 37. ULAŞIM SORUNLARI İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ	171

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1. 1. KAHN'IN STRES MODELİ.....	20
ŞEKİL 1. 2. MİCHİGAN GRUBU'NUN STRES MODELİ.....	22
ŞEKİL 2. 1. STRESİN KALP ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	77
ŞEKİL 2. 2. TÜKENME SÜRECİ.....	87
ŞEKİL 2. 3. ZİHİN VE STRES BAĞLANTISI.....	87
ŞEKİL 2. 4. KISIR STRES DÖNGÜSÜ.....	88
ŞEKİL 2. 5. PERFORMANS VE STRES ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	94
ŞEKİL 2. 6. AROUSAL EĞRİSİ.....	95
ŞEKİL 2. 7. STRES VE PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	96
ŞEKİL 4. 1. İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİNDE YER ALAN SEKİZ BOYUT.....	134



GRAFİKLER LİSTESİ

GRAFİK 1. 1. KISA SÜRELİ STRES.....	31
GRAFİK 1. 2. KRONİK STRES	32



KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AÜ	Anadolu Üniversitesi
AÖF	Açık Öğretim Fakültesi
Çev	Çeviren
Dr	Doktor
İİBF	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
MESS	Metal Sanayicileri Sendikası
MPM	Milli Prodüktivite Merkezi
MYO	Meslek Yüksek Okulu
Pub Com	Yayımlama Şirketi
SSK	Sosyal Sigortalar Kurumu
TODAI	Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi
TPD	Türk Psikologlar Derneği
TSSİE	Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
Vb	Ve benzeri
Yy	Yüzyıl

TEZ HAKKINDA

I. Araştırmanın Problemi

İlk ve orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyumları ile stres kaynakları arasında bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesiyle beraber, söz konusu öğretmenlerin iş doyumları üzerinde etkili olan stres kaynaklarının neler olduğu araştıracaktır.

II. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı; 2002-2003 eğitim ve öğretim yılında Kütahya il merkezinde bulunan ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen stres kaynaklarını belirlemek ve stresin etkilerini detaylı olarak analiz etmektir.

III. Araştırmanın Önemi

Stres kaynaklarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkilerinin belirlenmesi suretiyle olumsuz etkilerine karşı çözüm önerileri geliştirmektir.

IV. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada incelenen hipotezler şunlardır:

Hipotez 1 : Yaş ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 2 : Cinsiyet ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 3 : Medeni durum ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 4 : Görev süresi ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 5 : İş yükünün fazlalığı ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 6 : Görevin gerektirdiği sorumluluk duygusu ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 7 : Yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 8 : Kurumda yaşanan araç gereç eksikliği ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 9 : Yapılan işin monotonluğu ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 10 : Kurumda yaşanan rol belirsizliği ile iş doyumları arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 11: Mesleki yönden yeterlilik ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 12: İşin sağladığı maddi kazanç ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 13: İşin toplumsal statüsü ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 14: İdarecinin mesleki yönden rehberlik edememesi ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 15: Kurumun fiziki çalışma koşullarının yeterliliği ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 16: Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 17: İdareciyle yaşanan mesleki ilişkiler ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotez 18: Görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

V. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmanın varsayımları şu şekilde sıralanabilir:

1. Ankete cevap verenler anket sorularını doğru bir şekilde algılayarak ankete cevap vermişlerdir.
2. Evrenden tesadüfi yolla seçilmiş olan örneklem, evreni temsil edebilecek niteliktedir.
3. Ön araştırmalara dayanılarak geliştirilmiş olan araştırma anketi geçerli ve güveniliridir.
4. Ankete cevap verenler, anketi hazırlayan tarafından hiçbir şekilde yönlendirilmemiştir.
5. Elde edilen verileri test etmek için kullanılan istatistiki teknikler, araştırmaya uygun olarak seçilmiştir.
6. Araştırmada kullanılan kaynaklar geçerli ve güvenilir bilgilerdir.

VI. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, alan olarak belirlenen Kütahya il merkezindeki ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan 89 okul öğretmeni üzerinde gerçekleştirilmiştir. Okul öğretmenlerinin %48'si (n=43) bayan , %52'si (n=46) erkektir.

VII. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket I iki bölümden oluşmaktadır. Bölüm A'da öğretmenlerin kişisel bilgilerine yönelik 5 adet ve bölüm B'de yapılan işle ilgili ve çevreden kaynaklanan stres kaynaklarını belirlemeye yönelik 15 adet soru vardır. Anket II'de ise ankete yanıt verenlerin iş doyumunu belirlemeye yönelik 14 adet soru vardır.

GİRİŞ

İçinde yaşadığımız çağın büyük değişimleri beraberinde getirmesi, toplumun her kesiminde önemli sorunlar yaratmıştır. İnsan yaşamında meydana gelen değişimler ne derece hızlı ve büyükse, insanların da bu değişimlere karşı uyumunun da o derece hızlı ve büyük olması gerekmektedir. Bunların yanında insanlar, çalışma hayatının gerektirdiği sınırlılıklarla beraber öteki etkinliklerini de dengeli bir biçimde yönetmek istemekte ve kendi yeteneklerini zorlamaktadır. Tüm bu nedenler, stres kavramını gündeme getirmiş ve günümüzün hızlı değişim, çatışma ve rekabetlerle dolu dünyasında önemi giderek artan bir kavram olarak kabul edilmeye başlamıştır.

Stres, günlük hayatımızda olduğu kadar çalışma hayatımızda da etkilidir. İnsan yaşamının büyük bir bölümünü işyerinde geçirmektedir ve çalışma hayatında söz konusu olan stres etmenlerinden bedensel ve psikolojik olarak olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Birçok meslekte stresin belirtileriyle ortaya çıkan iş doyumunu giderek önem kazanmaktadır. İş doyumunu kişinin işine karşı tutumudur ve işin niteliği, yükselme olanağı, çalışma koşulları, örgüt ve yönetim, bireyin kişiliği gibi pek çok faktörden etkilenmektedir. Çalışan bireyin işinden elde ettiği doyum oranı bireysel ve iş yaşamını büyük oranda etkilemekte ve işinden elde ettiği haz ve doyum aile yaşamında mutluluk ve işyerinde verimliliği sağlamaktadır.

Öğretmenlik mesleği de stresli sayılan mesleklerden biridir. Gün boyunca, öğrencilerle süreli olarak iletişim halinde bulunmak, öğretim gerekliliklerini yerine getirmeye çalışmak, artan iş yükü, mesleki yeterlilik kuşkuları ve sınıf mevcutlarının fazlalığı birer stres etmeni olmaktadır. Bu etmenlerin yanı sıra, öğretmenin yaşı, cinsiyet, medeni durumu, eğitim düzeyi, iş deneyimi, ailesel sorunlar ve kişilik özellikleri gibi kişisel etmenler de eklenince, öğretmenler her gün birçok stres etmeniyle başa çıkmak ve bunlara uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. Bu stres etmenleriyle başa çıkmak güçleştiğinde ya da yetersiz kaldığında, iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır. İş doyumsuzluğunu ortaya çıkaran stres etmenleriyle başa çıkmak hem birey hem de çalıştığı kurum için önemlidir.

Bu araştırmanın birinci bölümünde genel olarak stres kavramı başlığı altında; stresin tanımı ve kapsamı, stresle ilgili teorik çalışmalar, strese gösterilen tepkiler, stres çeşitleri ve stresle ilgili diğer kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde; çevresel, bireysel ve örgütsel stres kaynakları irdelenmiş, stresin birey ve örgüt üzerindeki sonuçları üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde; stresin etkilerinin azaltılmasına yönelik mücadele teknikleri, bireysel ve örgütsel stres yönetimi olmak üzere iki düzeyde ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde; iş doyumunu kavramı başlığı altında iş doyumunun tanımı yapılmış, iş doyumunu etkileyen faktörler ile iş doyumsuzluğuna neden olan faktörler sıralandıktan sonra, öğretmenlik mesleğinde iş doyumsuzluğuna neden olan stres faktörleri ve sonuçları açıklanmıştır.

Beşinci bölümde ise Kütahya il merkezinde bulunan ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumları üzerinde etkili olan stres kaynakları belirlenerek, söz konusu öğretmenlerin iş doyumları ile stres kaynakları arasındaki ilişkiler analiz edilmeye çalışılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL OLARAK STRES KAVRAMI

1.1. STRES KAVRAMI VE KAPSAMI

1900'lerden günümüze kadar geçen dönem, geçmiş tüm dönemlerden farklı olarak inanılmaz değişimi görüntülemektedir. Kaygı çağı adını da verebileceğimiz bu dönemin en önemli özellikleri, değişim, süreklilik, kalıcı olmamak, yenilik ve toplumun hemen hemen her yönünde görülen sürat duygusu olmuştur. Böyle bir çerçevede insanın değişimlere ayak uydurma çabaları stres denilen olguyu hayatın bir parçası haline getirmiştir. Donald Norkolf'un dediği gibi, "Her çağın kendine göre stresleri ve gerginlikleri vardır. Biz henüz kendi çağımızın sorunları ile başa çıkmayı öğrenemedik. Bunun nedeni de hayatın bizim uyum sağlayamayacağımız kadar çabuk değişmiş olmasıdır." ¹

İnsan sağlığını ve huzurunu giderek tehdit eden stres adını verdiğimiz bu olay acaba ne kadar tehlikelidir? Zaman içerisinde nasıl oldu da sık sık yaşadığımız günlük tepkiler haline geldi? Stresin insanı çevreleyişine stres kavramının kökünden bakarak yaklaşacağız.

1.1.1. Stres Kavramının Tarihsel Gelişimi

Eski tıp kaynaklarında bugünkü stres kelimesine benzer anlamda kullanılan stres "disres", "distress" olup, latince "distringere" kelimesinden türemiş² ve İngiliz dilinde kullanılan bir terimdir. İnsanla ve canlılarla ilgili durumu tanımlamada kullanılan bir kelime olmadan önce fizik ve mühendislik bilimlerinde kullanılmıştır.³

Stres, Latince'de "estricia" ve eski Fransızca'da "estrece" kelimelerinden türetilmiştir. Websters sözlüğünde kelimenin isim olarak sekiz, fiil olarak dört farklı anlamı vardır. İsim olarak birinci anlamı zorlanma, gerilme ve baskıdır.⁴

¹ Donald NORKOLF, *İş Hayatında Stres* (Çev. L. Serdaroğlu), Form Yayınları No:3, 1989, s.22-23.

² Özcan KÖKNEL, *Zorlanan İnsan*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1987, s.41.

³ BALTAŞ ve Zuhale BALTAŞ, *Stresle Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000, s.298.

⁴ BALTAŞ, a.g.e., s.298.

17.yy.'da felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmış, 18. ve 19.yy.'larda kavrama yüklenen anlam değişmiş ve güç, baskı ve zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa ve ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçimin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır. 19.yy. ortalarına ve 20.yy. başlarında “stres” ve “strain” kelimeleri bilimsel sayılmasa bile, sezgi yoluyla bedensel ve ruhsal hastalıkların sebebi olarak düşünülmüştür.⁵

Bilim dünyasında stres kelimesinin ilk kez 17.yy.'da elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hooke tarafından kullanıldığını görüyoruz.⁶ Fizikte bu şekilde kullanımından sonra, diğer bilim dallarında da yoğun bir şekilde kullanılmıştır. Biyoloji, fizyoloji, tıp, sosyoloji ve psikoloji gibi alanlar bunlardan bazılarıdır.

19.yy.'ın ikinci yarısında benzer tepkiler ile ortaya çıkan belirtilere daha geniş bir açıdan bakılmıştır. Bu dönemde stres kavramının içeriğini bugünkü anlamı ile ele alan kişi büyük fizyolog Claude Bernard olmuştur. Araştırmacı dış çevre değişikliklerine rağmen canlı organizmasının, iç çevresindeki devamlı bütünlüğünü korumanın zorunlu olduğunu ifade etmiştir.⁷

Ünlü Alman fizyolojisti Pluger, 1887 yılında stresi “yaşamın gereksinimlerini doyumak ve karşılamak için organizmanın zararlı etkenlerinden kaçıp korunması” olarak yorumlamıştır. Aynı yıllarda Belçikalı fizyolojist Frederick de stresi “yaşayan organizmanın zararlı etkenlere karşı tepkisi” olarak ele almış, bu tepkinin sonucunda organizmanın ya zararlı etkenlerden kurtulacağını ya da hastalanacağını ileri sürmüştür.⁸

1910'da Sir William Osler kroner kalp hastalığının bir biçimi olan “angina pectois” üzerine verdiği bir derste bu hastalığı genellikle iş hayatındaki Yahudiler

⁵ BALTAŞ, a.g.e., s.298-299.

⁶ Etnei RÖSKIES, “Stresle Başa Çıkmada Kendimizle Olumlu Diyalog”, *Stresle Başa Çıkma* (Çev. N.H. Şahin), Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara, 1994, s.42.

⁷ BALTAŞ a.g.e., s.299.

⁸ KÖKNEL, a.g.e., s.42.

arasında görüldüğünü söylemiştir. Dr. Osler'in sözünü ettiği Yahudiler, işle çevrili yoğun bir hayatları olan, önemli ölçüde kişisel zevklerini ihmal eden ve çoğunlukla evlerinden uzakta yaşayan kimselerdi. "Pek çok angina pectois vakası çok temel bir faktör olarak stres ve strain şartlarına bağlıdır." Sir Osler böyle diyerek stres ve strain'i yoğun iş ve endişe ile eşleştirmiştir. Daha sonra bir hekim grubuna yaptığı konuşmada; kişisel olarak tanıdığı pek çok hastanın sürekli tıbbi meşgul ettiklerini ve her birinin şikayetlerindeki farklılıkların yanı sıra, ortak bir özellik olarak "endişeli kimseler" olduklarını söylemiştir.

Sir Osler'in bu yaklaşımlarından yıl kadar sonra ABD'li ünlü Fizyolog Walter B.Cannon tarafından "kaçma ve savaşıma" reaksiyonlarının laboratuvar şartlarındaki incelenmesinde, stres terimi kullanılmıştır.⁹

Stres alanında sürekli araştırma ve çalışmalar yapan Dr. Hans Selye, 1950'li yıllarda stresi "organizmaya zarar veren ve uyarıcı" olarak kabul etmiştir. Selye'yle birlikte stresle ilgili araştırma ve çalışma yapan Lazarus, 1960'lı yıllarda bu kavramı, "organizmanın gereksinmelerinin, organizmanın kaynaklarını aştığında ortaya çıkan durum" olarak değerlendirmiştir.¹⁰

1.1.2. Stresin Tanımı

Stres kavramı davranış bilimleri ve örgütsel davranış literatüründe çeşitli araştırmalara temel teşkil etmiş ve hâlâ yoğun şekilde incelenen disiplinlerarası bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Stres günlük hayatımızda en sık kullandığımız kelimelerden biridir. Stres kelimesine sadece günlük konuşmalarda değil, doktor hasta ilişkilerinde de rastlarıyoruz. Bu kavram haftalık dergilerde, günlük gazetelerde, radyoda, televizyonda, seminerlerde de en çok işlenen sağlık konusu haline gelmiştir. Başında ağrı, kalp vurumunda artma, kan basıncında yükselme, midesinde yanma, soluğunda daralma,

⁹ BALTAŞ, a.g.e., s.299.

¹⁰ a.g.e., s.299.

ruhsal bunalım, endişe, sıkıntı, tedirginlik, uykusuzluk gibi yakınmaları olanlar bunların nedenini stres olarak algırlarlar.

Günümüzde hemen bütün ülkelerde, özellikle gelişmiş ve gelişmekte olanlarda, insanların bedensel veya ruhsal yakınmalarının çoğu strese bağlanmaktadır. Durmadan çalışan, amaçlarına ulaşmak, beklentilerini gerçekleştirmek için çabalayan, başarılı olmak için çırpınan insanlar, sürekli tedirginlik, kaygı, sıkıntı ve öfke içindedirler. Çoğunlukla böyle zorlu çalışmalar sonucu ortaya çıkan yakınma ve hastalıklara “çağımızın hastalığı”, “çalışan insanın hastalığı”, “işadamı hastalığı” gibi adlar verilmiştir.

Stres kelimesini içinde bulunduğumuz durumlara göre değişik şekillerde ifade ederiz. Acele bir yere gitmesi gereken ve trafik sıkışıklığı ile karşılaşan birisi, umduğu ücret artışını alamayan bir işçi, istediği notu alamayarak sınıfını geçemeyen bir öğrenci, çocuğu hasta olan anne-baba, seçimi kazanamayan politikacı içinde bulunduğu sıkıntılı durumu “stres” kelimesi ile belirleyecektir. Stres çalışan insana göre aşırı çalışma; işadamına göre işlerin kötü gitmesi; yöneticiye göre sınav; ev kadınına göre evin derlenip toparlanması; sporcuya göre aşırı idmandır. Bilim adamları bile stres kelimesini kendi çalıştıkları alanlara göre, değişik anlamlarda kullanmaktadırlar. Stres biyokimyacılara göre kimyasal bir olay; fizyologlara göre nörofizyolojik değişme; iç hastalıkları uzmanlarına göre gerginlik; metabolizma uzmanlarına göre iç salgı bezlerinin bozukluğu; ruh hastalıkları uzmanlarına göre kaygı ve sıkıntıdır.¹¹

Açıklamalara göre gündelik hayatta kullanımıyla stres kelimesi genellikle hoşla gitmeyen, herhangi bir olay, bir duygu ve durumu çağrışım yaptırmaktadır. Günlük yaşamda çok sözü edilen, örgütsel düzeyde pek sıklıkla algılanmasına karşın pek fazla anlatılamayan stres nedir? Stres dendiğinde hemen herkesin aklına günlük yaşamın aşırı hızlı temposu içinde oradan oraya koşturan, çok fazla çalışan ve dinlenmeye yeterince zaman ayıramayan insanlarıyla çağımızın yaşam biçimi gelir.

Stres, yorgunluk, bitkinlik, baş ağrısı veya yüksek tansiyon gibi bir takım belirtilerin ötesinde bir problemdir. Yalın bir ifadeyle durumlara, olaylara veya

¹¹ BALTAŞ, a.g.e., s.8.

insanlara karşı tabii bir reaksiyondur. Başka bir deyişle insanın günlük hayatında başka insanlarla veya olaylarla etkileşimidir. Esasen hayatı ve mutluluğu tam olarak yaşamak veya hissetmek için pozitif ve tabii olan insan iradesini yansıtmaktadır. Bir problemle karşı karşıya kalındığında insan düşüncesini ve enerjisini bu konuyu çözmeye sevk etmektedir. Daha sonra zihin ve vücut bu amaç için harekete geçmekte ve gereken faaliyeti yerine getirmektedir. İşte zihnin ve vücudun bu tür bir hal içinde bulunmasına stres denmektedir. Kısaca stres zihin ve vücudun canlılığına ilişkin bir haldir ve eğer hayat varsa, faaliyet varsa ve canlılık varsa, stres de vardır ve hissedilecektir.¹²

Bireyler ve kurumlar üzerinde hem olumlu hem olumsuz etkilere yol açabilecek özellikte olan stres, literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Stres kelimesinin Türkçe karşılığını bulmak üzere sözlüklere başvurulduğunda “şiddet, zor, tahammül, gerginlik, zorlanma, engellenme, baskı, gerilim, endişe, çelişki ve sıkıntıya düşme” kelimelerinin verildiğini görmekteyiz.¹³

Stres kavramı çeşitli bilim dallarında araştırmacılar tarafından tanımlanmaya ve açıklanmaya çalışılmıştır. Stres araştırmacılarının öncüsü sayılan Hans Selye stresi” bireye yapılan etkilere özel olmayan tepki” olarak tanımlamıştır.¹⁴

Selye’yle birlikte araştırma yapan Lazarus, stresi tüm insan ve hayvanlarda yoğun ve sıkıntı veren bir sonuç yaratan, davranışları da önemli ölçüde etkileyen evrensel bir olay olarak tanımlamaktadır.¹⁵

Selye ve Lazarus’tan sonra Hause, stresin ”insanın alışlagelen davranış kalıplarının yetersiz kaldığı durumlarda ortaya çıkan tepki” olduğunu söylemiştir. Mandler stresi, ”zararlı etkenlerin yarattığı tehlike işareti” olarak kabul etmiştir. Menagman ve Muller, stresi kısa bir cümleyle özetlemişlerdir: Stres organizmanın

¹²M.Cüneyt BİRKOK, *Poliste Çatışma ve Stres Yönetimi*, Abasıyanık Sanat Merkezi, Adapazarı, 2000, s.1

¹³ Bülent HİMMETOGLU ve Çiğdem KIREL, *Stres Yönetimi*, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No:423, Eskişehir, 1994, s.2.

¹⁴ Kemal TUTAR, *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul, 1999, s.204.

¹⁵ Zeki GÜLER, vd., *İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerine Bir Uygulama*, Eskişehir M.Y.O. Yay. No:10, Eskişehir, 2001, s. 5.

zararlı ortamlara tepkisidir. Hann'ın tanımına göre stres "insanın içindeki yaşadığı ortamı kötü olarak değerlendirmesi sonucu içine düştüğü durumdur."¹⁶

Hay tarafından yapılan bir araştırmada stres, dört aşamada tanımlanmıştır. Bunlar "hafif stres", "orta dereceli stres", "ağır stres" ve son olarak da en şiddetlisi de "panik"tir.¹⁷

İnsanların esenliği ve huzuru için bir tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen, belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkiye stres denmektedir.¹⁸ Stres, işyerinde veya çevrede yer alan ve sağlığa zararlı olarak görülen olay ve durumlar yüzünden ortaya çıkan belirtileri de kapsamaktadır.¹⁹

Canlı sistemler yaklaşımında ise stres, en yalın anlamıyla, sisteme giren ve sistemden çıkan madde, enerji, bilginin aşırılığı veya uyumsuzluğu durumunda, dengenin bozulduğuna ve yeniden uyum yapılması gerektiğine yönelik bir işarettir.²⁰

Strese çevresel uyarıcılara karşı yaşanan uyum problemleriyle ilgili olarak bakan yaklaşıma göre" bireyin fiziksel ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir."²¹ İnsan tabiatına uygun bir fert-çevre ilişkisinin mevcut olmaması, başka bir deyişle tutumlarının tutarlı olmaması ferdin psiko-sosyal dengesi ile ilgili bir konudur. Buna göre ferdin çevreyle bazı konularda psiko-sosyal dengesinin bozulması, bu hususta ferdin tutarsızlığını giderecek çabalarını ve bunlarla ilgili olan bütün sonuçları stres olarak adlandırmak mümkündür.²²

¹⁶ KÖKNEL, a.g.e., s.42.

¹⁷ Yücel ERTEKİN, *Stres ve Yönetim*, TODAİE Yayınları No:253, 1993, s.6.

¹⁸ M.Şerif ŞİMŞEK, Tahir AKGEMCİ ve Adnan ÇELİK, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998, s.209.

¹⁹ Samuel H.KLARREİCH, *Stresiz Çalışma Ortamı* (Çev.Bengi Güngör), Alfa Yayınları, Ankara, 1994, s.34.

²⁰ Nesrin Hisli ŞAHİN, "Stres Nedir? Ne Değildir?" *Stresle Başa Çıkma*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları:2, Ankara,1994, s.5.

²¹ Doğan CÜCELOĞLU, *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1992, s.321.

²² Feyzullah EROĞLU, *Davranış Bilimleri*, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998, s.304.

Stresin türü ne olursa olsun, kaç aşamada meydana gelirse gelsin, stres kendiliğinden oluşmaz. Stres, insanın içinde bulunduğu, ya da hayatını sürdürdüğü ortam veya çerçevede meydana gelen değişimlerin, insanı etkilemesi sonucunda ortaya çıkar. Bu genel ifadelerden sonra, stres ile ilgili başka bir tanım vermek gerekirse “İnsanın içinde bulunduğu ortam veya iş koşullarının onu etkilemesi sonucunda, vücudunda özel biyo-kimyasal salgılar oluşarak, söz konusu koşullara uyum için düşünsel ve bedensel olarak harekete geçme durumuna stres “diyoruz.²³

Stres kavramına ilişkin tanımlar çoğaltılabilir. Yapılan tanımlar incelendiğinde şu önemli özellikler ortaya çıkmaktadır:

- Stres, çift yönlü bir olgudur. Bu bakımdan her ne kadar olumsuz çerçevede düşünülse de, olumlu bir değere de sahiptir. Performansı düşürdüğü gibi arttırabilmesi de mümkündür.²⁴

- Stres, çoğunlukla kaçınılmaz bir olgudur. Bireyin içinde bulunduğu toplumda aile ilişkileri, çalıştığı işletmenin yapısı, işin kendisi, çalışma arkadaşları, amirleri, toplumdaki hayat tarzı, ısı, gürültü, amaçlara ulaşamama, karar verememe vb. insanın sıkıntıya düştüğü haller onu strese sokabilir.²⁵

- Stres, kısıtlama ve isteklerle ilgilidir. Kısıtlamalar kişiyi arzulanan şeyleri yapmaktan alı koyar. İstekler ise, arzulanan bazı şeylerin kaybedilmesi demektir. Örneğin okulda sınava giren bir öğrenci stres altında kalır, çünkü fırsatlar kısıtlamalarla karşı karşıya kalır. Başarıyı, yükselmeyi ve daha fazla sorumluluk almayı üstlenmeyi sağlar. Başarısızlık ise bunların tersine okuldan veya işten atılmaya neden olabilir.²⁶

- Stres, insanın bireysel ve toplumsal bakımdan tutumlarının dengeli ve tutarlı olmadığı durumlarda ortaya çıkabilmektedir. Çünkü tutumlar, bir yandan fertlerin

²³ Erol EREN, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınları, İstanbul, s.224.

²⁴ Azim ÖZTÜRK, “İşletmelerde Stres Yönetimi Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz”, **Verimlilik Dergisi**, Sayı 4, İstanbul, 1994, s.114.

²⁵ Nurettin KALDIRIMCI, “Örgütsel Davranış Açısından Stres”, **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, S.5, Kayseri, 1983, s.77.

²⁶ Halil CAN, **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara, 1992, s.278.

çevrelerine uyumunu sağlayan “gizli bir güç” olma işlevi görmektedir.²⁷ Tutum içinde bir uyumsuzluğun bulunması, fertler açısından bir sıkıntı ve rahatsızlık kaynağıdır.²⁸

- Stres insanları psikolojik ve fizyolojik açıdan çeşitli şekillerde etkilemektedir. Bu bakımdan, stres altındaki insanlar değişik tepkiler göstermektedir. Bu tepkiler sinirlilik, yorgunluk, nefret, saldırganlık, sevindirici, mutlu edici şekilde duyguları etkileyen, fazla yemek ve içmek, iştahsızlık ve toplumdan uzaklaşmak gibi davranışları etkileyen tarzlarında olabilmektedir.

- Stres hayatın vazgeçilmez bir parçasıdır, kaçınılmazdır. Çünkü insana çevredeki uyaranlar karşısında daha iyi dayanma fırsatını verir. Bu durumda birey aşırı enerji sarfetmekte ve tükenmektedir. Çözüm her bireyin kaldırabileceği optimum seviyede stres ile olumlu bir hayat sürdürebilmesidir.

- Stresin hepsi kötü değildir. Olumlu olan stres hoş giden aktivitelerin getirdiği yaşamsal zorluklardan kaynaklanır. Söz konusu aktivitelere örnek olarak üniversiteyi kazanmak, duygusal bir ilişkiye başlamak, yaşadığımız çevreyi değiştirmek verilebilir. Bu olumlu durumların yarattığı stresle çıktığımızda olgunlaşırız, kendimize güvenimiz artar. Bu da stresin hayatımıza getirdiği olumlu etkidir. Hatta büyüme, başarı ve yeni becerilerin kazanılması için böyle stresler zorunludur da.²⁹

- Stres örgütsel performansı etkileyen en önemli etkenlerden biridir. İş ortamı strese her zaman elverişlidir. Yapılan işin her yönü strese yol açabilir. Sonuçta stres faaliyetleri etkin bir şekilde yerine getirmeyi engelleyebilir.

Stres olarak algılanan ancak aslında stres olmayan bazı durumlar da söz konusudur. Stresin ne olduğunun sağlıklı bir biçimde anlaşılabilmesi için ne olmadığını ortaya konması gerekir. Öyleyse stres ne değildir.³⁰

²⁷ A. Can BAYSAL ve Erdal TEKARSLAN, *Davranış Bilimleri*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:191, İstanbul, 1987, s.163-164.

²⁸ Çiğdem KAĞITÇIBAŞI, *Sosyal Psikolojiye Giriş*, Cem Ofset, İstanbul, 1979, s.92.

²⁹ Ali BALCI, *Öğretim Elemanlarının İş Stresi Kuram Ve Uygulamalar*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.11.

³⁰ TUTAR, a.g.e., s.206.

- Stres, sadece sinirsel bir gerilim değildir.
- Stres kaçınılacak bir olay değildir.
- Stresten tümüyle kurtulmak ölümle mümkündür.

1.1.3. Strese Benzeyen Diğer Kavramlar

Stres günümüzde karmaşık bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Stresi daha iyi anlayabilmek için stresle ilgili bazı temel kavramlar arasındaki ayrımı belirlemek gerekecektir. Literatürde, stresin değişik formlarının ifadesi olan birçok kelime ile karşılaşırız. Stres kavramının alt unsuru olarak sayılan bu kavramlar; engellenme, çatışma, endişe, gerilim ve gerginliktir. Bu kelimeler zaman zaman aynı durumu ifade etmek için kullanılmaktadır ve aralarındaki farklılık henüz kesinlik kazanmamıştır.

1.1.3.1. Engellenme

Günlük konuşma dilinde “hüsran” ya da “hayal kırıklığı olarak kullanılan bu kavram³¹ elde edilmek istenen bir nesneye, ulaşılmak istenen belirli bir amaca varılmasını ya da bir gereksinmenin giderilmesini önlediği zaman ortaya çıkan olumsuz bir duygudur.³²

Engellenme, bazen aşılamayan bir engel, bazen engelli aşmada karşılaşılan başarısızlıktır.³³ Engellenme bir beklentiden, bir istekten, bir gereksinmeden yoksun kalma durumudur.

İnsan davranışları ve davranışlarının ulaşmak istediği amaçlar arasında bir engellenme olduğunda bu insanlarda bir takım yılgınlıklara, türlü üzüntülere yol açar. Böyle bir durumda insan organizması bir dengesizlik içine girer ve karşılayamadığı ihtiyaçlarını tatmin etmeye ve gerçekleştirmediği amaçlara başka yollardan ulaşmaya çaba gösterir. Örneğin bir tiyatro sanatçısı ya da futbolcu olmak isteyen bir gence, ailesi tarafından sınırlılıklar konulması bir engellemedir. Özellikler en fazla engellenmiş

³¹ EROĞLU, a.g.e., s.305.

³² Jale BALABAN, “Örgütsel Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 1998, s.26.

³³ Jale MİNİBAŞ, ‘Tüketici Davranışlarında Engellenme Kavramı’, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Sayı 55, İstanbul, 1996, s.12.

istekleri olan bireyin gergin ve huzursuz olması sonucu, bireyde davranış bozuklukları olabilmektedir.

Saldırgan davranışların ve şiddet eylemelerinin kaynağı ister iç güdüler ve dürtüler, ister toplum ve kültür olsun, ortaya çıkışlarında engelleme önemli rol oynar. Görülüyor ki güdüler ister içgüdü ve dürtülerden, ister toplum ve kültürden kaynaklansın, bedensel ve ruhsal yaşam için birer uyum niteliğini taşır. Böylece belirli bir amaca yönelik davranış ve eylemleri başlatan ilk çıkış noktası, tetiği çeken parmak özelliği taşır. Bu nedenle engelleme sonucu, güdülere bağlı güçlü bir davranış ya da eylemin kesintisi söz konusudur. Bu durumun yarattığı gerginlik ve tedirginliğin bastırılması, başka bir deyişle engellenmesi yeniden gerginlik ve tedirginliğe yol açar. Böylece güdülere bağlı davranışlar ve eylemler amaçlarına ulaşır boşalmadıkça gerginlik, hoş olmayan durum, engel döngüsü sürüp gider. Bu döngü bir sınırdan sonra saldırganlığı doğuran öfke, kızgınlık ya da kaygıya dönüşür.³⁴

Engelleme olayını stres kavramından ayırmak, engellemeyi stresin sadece bir yönü olarak görmek gerekir. Engelleme doğrudan stres yaratan bir olaydan çok, stresin meydana gelmesine neden olabilecek pek çok faktörlerden biri olarak düşünülebilir.

1.1.3.2. Çatışma

Genel anlamıyla çatışma, birey ya da grubun bir alternatifi seçmede güçlüklerle karşılaşması halidir. Bu kavram birey ve gruplar arasında birbirine uymayan anlaşmazlık, amaç ve duygular arasında zıtlasma ve uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkar.³⁵

Çatışma bir mücadele şeklidir. İki değişik gereksinmenin aynı birey içinde yarışmasından çatışma doğar. Bir tercih yapılması bireyi zorlamakta, bir mücadeleye yol açmaktadır. Gereksinmeler arasındaki bu sürtüşme, iç çatışmanın kaynağını oluşturur.³⁶

³⁴ Özcan KÖKNEL, *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1995, s.168-169.

³⁵ Zeki GÜLER ve diğerleri, a.g.e., s.6.

³⁶ Doğan CÜCELOĞLU, *İçimizdeki Çocuk*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000, s.178.

Kişinin kendi içindeki çatışma, kişinin kendisinden ne beklediğinden emin olmadığı veya kendisinden farklı ve çelişkili şeyler beklediği, veya kendisinden kendisinin yapabileceğinden fazlasının beklediği durumlarda ortaya çıkan ve kişiyi rahatsızlığa, kızgınlığa ve baskı altında kalmaya sevk eden çatışmadır.³⁷

İki ya da daha çok yolun başında bulunan, bunlardan birisini seçmek için karar vermesi gereken insanın durumu, çatışmaya bir örnek olarak verilebilir. Seçilecek her yolun kendisine özgü kötü ya da iyi yanları olabilir. Yolun biri kısadır, ancak düz değildir, inişli yokuşludur. Öteki uzundur ancak düzdür.

1.1.3.3. Endişe

Endişe kelimesi Latince'den türetilmiştir. Stres ile ilişkileri bakımından en sık anılan kavramlardan birisidir. Endişe, kişilerin yaklaştığını hissettikleri tehlikeler ve zararlı etkenler karşısında derin bir emin olmama duygusuna kapılmalarıdır.³⁸ Endişeyi yükselen korku hissine karşı psikobiyojik bir tepki olarak da tanımlayabiliriz.³⁹

Endişe kavramı kimi zaman korku kavramıyla birlikte anılmaktadır. Çünkü iki kavram karşısında da heyecan tepkileri verilmektedir. Bunun yanında bu iki kavram arasında farklılıklar da mevcuttur. Korku, mevcut tehlikeye karşı gösterilen tepki iken, endişe gelecek ile muhtemel ve potansiyel tehlikeye karşı gösterilen bir tepkidir. Kişide anlamsızlığını ve gereksizliğini bilmesine karşın, önlenemeyen, denetlenemeyen ve engellenemeyen bir korku ve panik durumu vardır. Korkular çoğunlukla bir nesne, bir kişi, durum ve olaydan kaynaklanır. İnsan korktuğu şeyle karşılaşınca ya da onu zihninde tasarlayınca, aşırı kaygı ve sıkıntı duyar ve paniğe kapılır. Endişenin kaynağı veya sebebi ise belirsizdir.⁴⁰

1.1.3.4. Gerilim

Gerilim, ne olduğu herkes tarafından bilinen bir olgu olmasına rağmen, çoğu zaman yanlış ve anlamı dışında kullanılmaktadır. Gerilim, insan vücudunda yer

³⁷ Tamer KOÇEL, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 1999, s.492.

³⁸ Pierre DACO, *Çağdaş Psikolojinin Olağanüstü Başarıları*, İnkılâp Yayınevi, İstanbul, 1983, s.414.

³⁹ Lynn FOSSUN, *Endişeyi Yenme*, Alfa Yayın Dağıtım, İstanbul, 1999, s.9.

⁴⁰ Anthony ROBBİNS, *İçindeki Devi Uyandır* (Çev. B. Çorakçı), İnkılâp Yayınevi, İstanbul, 1991, s.324.

alan kimyasal bir süreç olmakla birlikte aynı zamanda vücudun çevreden gelen baskılara uyum sağlamasının normal bir sonucudur.⁴¹

Gerilimin hırs, maddecilik, rekabet, hırçınlık gibi bir çok kaynakları olabilmektedir. İnsan bünyesinin, hoş olsun veya olmasın, dış isteklere karşı biyokimyasal bir tepki gösterdiği herkes tarafından bilinen bir gerçektir. Gerilimin kaynağı farklı olsa da biyolojik tepkiler her zaman aynı olmaktadır.⁴²

1.1.3.5. Gerginlik

Gerginlik bir bakıma “boşatılması gereken fiziksel enerji” olarak tanımlanabilir.⁴³

⁴¹ Karl ALBRECHT, a.g.e., s.2.

⁴² Jere E YATES., *Gerilim Altındaki Yönetici* (Çev. F. Dilber), İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1989, s.29.

⁴³ Zeki GÜLER ve diğerleri, a.g.e., s.6.

1.2. STRESLE İLGİLİ TEORİK ÇALIŞMALAR

1.2.1. Stresle İlgili Çalışmaların Tarihsel Gelişimi

Stres ilk olarak 19.yy.'ın ikinci yarısında Claude Bernard tarafından ele alınmıştır. Bernard'dan elli yıl sonra da Harvard Üniversitesi Tıp Fakültesi'nden Walter B. Cannon'un çalışmaları gündeme gelmiştir. Cannon, insan bedeninin bir sistem olarak incelenmesinin önemini ilk olarak farkedilen bilim adamlarındandır. Araştırmacı, 1930'larda "homeostasis" terimini kullanarak, sistemin kendi iç dengesindeki sürekliliği koruma özelliğinden söz etmiş; yaşamda gerekli olan dengeyi sürdürebilmek için kullanılan "geribildirim" süreçlerini belirlemiş ve incelemiştir. Bedenin stres karşısında gösterdiği "savaş ya da kaç" tepkisine ilişkin ilk araştırmaları yapmıştır. Bugünkü stres bilimizde bu araştırmaların katkıları çok fazladır.⁴⁴

French ve Robert Caplan isimli araştırmacılar 1972 yılında Michigan Üniversitesi'nde yaptıkları çalışmalarda, işle ilgili tehlike ve aşırı iş yükü arasında yüksek bir korelasyon bulmuşlar, aşırı iş yükünün kolesterol ve kalp rahatsızlıklarına sebep olduğunu saptamışlardır. Araştırmacılar Michigan State'den bir grup işçi üzerinde 9 farklı psikolojik ve fizyolojik baskı çeşidi uygulamışlar, bu faktörlerden 4 tanesinin kalp hastalıklarında risk faktörü olduğunu bulmuşlardır.

Cornell Üniversitesi'nden Clinton Weiman hastalık riskleri veya hastalıklara neden olan meslek stresörleri arasındaki karşılıklı ilişkileri incelemeye çalışmıştır. Weiman araştırmalarını çeşitli şirketlerden 1540 gönüllü büro memurunun üzerine yaparak onların sağlık durumlarını periyodik olarak incelemiştir. Bu araştırmalarında anketlerden yararlanmışlardır. Anketler sonucunda hastalıklar ve stresörler arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur.⁴⁵

Diğer bir araştırmada özel hayatla ilgili değişkenlerin çıkarttığı stresin etkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma T.Holmes ve R.Rahe yönetiminde Washington Üniversitesi Tıp Fakültesi'nde yapılmıştır. Bu araştırmada bireyin özel

⁴⁴ ŞAHİN, a.g.e., s.59.

⁴⁵ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.24.

hayatına ait olan 43 olayın birey üzerinde çıkarttığı stres ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Birey üzerinde bu olayların etkisini ölçmek için Holmes ve Rahe olayları derecelendirerek belirli değerler vermişlerdir.⁴⁶

Carnelge-Mellon Üniversitesi'nde yapılan diğer bir araştırmada, hayatlarında ne kadar stres hissettikleri dikkatle değerlendirilen insanlara daha sonra sistematik olarak bir soğuk algınlığı virüsü bulaştırılmış, ancak virüse maruz kalan herkes soğuk algınlığına yakalanmamıştır. Az stresli olanların %27'si virüse maruz kaldıktan sonra soğuk algınlığına yakalanırken, bu oran daha stresli bir hayat sürenlerde %47 olmuştur.⁴⁷

Avusturya doğumlu bir bilim adamı olan Hans Selye de, stresin fizyolojisi üzerindeki çalışmaları ile tanınan bilim adamlarındandır. Bu çalışmaların temelinde Cannon ve diğer araştırmacıların bulguları olmasına karşın, Selye, stres araştırmalarının isim babası sayılmaktadır.

O sırlarda bu tür çalışmaların tıp ile ilgisi tam bilinmediği içini bu araştırmaları yapan bir hekim olarak Selye, aslında kendi hekimlik kariyeri açısından bir risk almıştır. 1906'da yaptığı bir seri deneyden sonra, "Genel Uyum Sendromu" adını verdiği bir süreç tanımlamıştır. Selye'ye göre stresin olağan dışı sürelerde devam etmesi, bedende sistematik yaralanmalara, hasarlara ve hatta ölüme yol açar. Bütün bunların yanında Selye, stresin yaşam içindeki olumlu ve güdüleyici değerini de görmüş ve vurgulamıştır.⁴⁸

Chicago Üniversitesi'nde Suzanne C.Kobasa ve Salvatore R. Maddi, strese direnç gösterebilen kişilerin psikolojik özellikleri ve sosyal koşullarına ilişkin araştırma yapmışlar, bu özelliklere "psikolojik sağlamlık" adını vermişlerdir. Kobasa'nın çalışmaları 670 kişi üzerinde başlamıştır. Bu kişiler, üst ve orta düzey idareci konumunda, üniversite mezunu, 40-49 yaşları arasındaki erkek çalışanlardır. Kobasa,

⁴⁶ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.24.

⁴⁷ Petek CAN, "Stres Sağlığımızı Nasıl Etkiliyor", stres, 15 Kasım 2002, <http://www.ansiad.org.trk/dergi/tiles/petekcan.html>.

⁴⁸ Nesrin H. ŞAHİN, "Stres Araştırmalarında Öncüler", Stresle Başa Çıkma, Türk Psikologları Derneği Yayınları :2, Ankara, 1994, s.19.

doktora tezini oluşturan bu çalışmasında, bu kişilerden önce, son üç yıl içinde başlarından geçen stresli yaşam olaylarının ve geçirdikleri hastalıkların bir listesini yapmalarını istemiştir. Daha sonra karşılaştırma amacıyla 2 grup oluşturmuştur. Her iki gruptaki üyeler, ayrıntılı bir “Kişilik Özellikleri Ölçeği”ni yanıtlamışlardır. Kobasa, bulgularını 1977’de analiz ettiğinde, yoğun stresli ancak düşük hastalık puanı alan kişilerin, psikolojik sağlamlığı tanımlayan üç özelliğin üçüne de sahip olduklarını görmüştür.⁴⁹

Günümüzde, stres araştırmalarının alanı genişlemiştir. Bir kısım araştırmacı, daha öncekilerin hazırladıkları yolda ilerlerken, diğerleri, yeni ve çeşitli, hatta tartışmalı pek çok görüş ileri sürmektedir. Son yıllardaki bazı araştırmalar, stresin zararları üzerine daha fazla bilgi üretirken, bir kısmı da stresle nasıl başa çıkılacağını ve nasıl bizim yararımıza çalışacak, denetlenebilir bir süreç haline getirilebileceğini göstermeye çalışmaktadır.

Ülkemizde de bu konuda çalışmalar yapılmıştır. Doç. Dr. Perin Uçman tarafından yapılan bir araştırmada çalışmakta olan kadınlarda stresle başa çıkma ve psikolojik rahatsızlıklar üzerine bir araştırma yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma örneklemini ilkökul mezunu 50 kadın ve 50 erkek ile üniversite mezunu 50 kadın ve 50 erkek oluşturmuştur. Çalışan kadınlar çalışan erkeklere kıyasla daha fazla psikolojik sıkıntı ve psikopatolojik belirtiler göstermektedir. Eğitim düzeyinde farklılık bulunamamıştır. Kendilik kontrolü gerek cinsiyet gerek eğitim düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Eğitim düzeyine göre planlı davranış, çaresizlik, batıl inanç ve düşünce kendini yerme ve ruh halinde anlamlı farklılık bulunmuştur. İlkokul mezunları üniversite mezunlarından daha yüksek ortalamalara sahiptirler.⁵⁰

1.2.2. Stresi Araştırma Modelleri

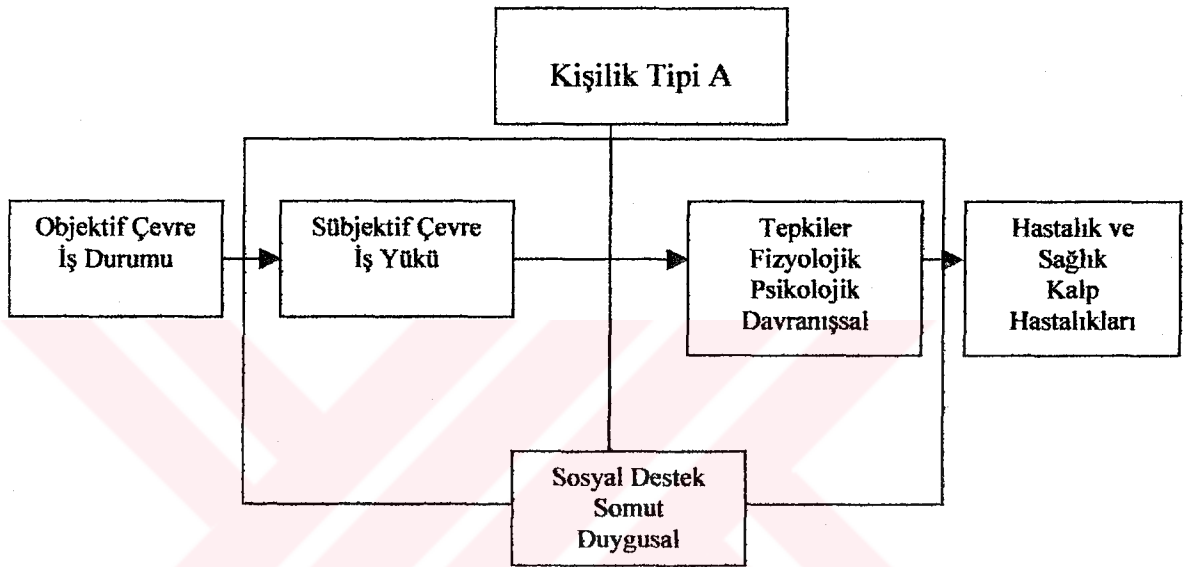
Stresi tanımak, ortaya çıkış nedenlerini araştırmak ve sonuçlarını belirlemek için araştırmacılar değişik modeller geliştirmeye çalışmışlardır. Bu modellerde stresi

⁴⁹ Maya PİNES, “Psikolojik Sağlamlık”, *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nesrin H.Şahin), Türk Psikologları Derneği Yayınları No:2, Ankara, 1994, s.43.

⁵⁰ Perin UÇMAN, “Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar”, *Psikoloji Dergisi*, Sayı 24, 1990, s..58-75.

etkileyebilecek değişkenler olarak sosyolojik, psikolojik ve sosyolojik faktörler kullanılmaya çalışılmıştır.

Michigan'da bir grup araştırmacı çeşitli stres modelleri üzerinde çalışmışlardır. Şekil 1.1.'de Kahn'ın ortaya attığı stres modellerinden biri gösterilmeye çalışılmıştır.⁵¹



Şekil 1. 1. Kahn'ın Stres Modeli

KAYNAK : Bülent HİMMETOĞLU ve Çiğdem KIREL, Stres Yönetimi, Açık Öğretim Yayını: 423, s.27.

Modelde Şekil 1.1.'de de görüldüğü gibi stresi etkileyebilecek faktörler birbirleriyle bağlantılıdır. Objektif çevrenin algılanan çevre (subjektif) üzerine doğrudan bir etkisi vardır. Bunun sonucunda da hastalıklara yol açabilecek bireysel tepkilere neden olmaktadır. Ayrıca Kahn'ın stres modelinde bireyin çevreye nasıl tepki göstereceği, kişiler arasındaki ilişkiler ve kişilik özellikleri gibi değişkenlerin de stresi etkileyebileceği gösterilmeye çalışılmıştır.

⁵¹ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.27

Michigan grubun diğer üyelerinden French ve Caplan da farklı bir model geliştirmişlerdir. Kahn'ın modeli ile yeni kurulan model arasında göze çarpan farklılıklar şu şekilde sıralanabilir: Yeni kurulan modelde göre;

- Objektif çevre daha az önemli bir role sahiptir. French ve Caplan'a göre subjektif faktörlerin etkisi stresin çıkmasında daha etkindir.

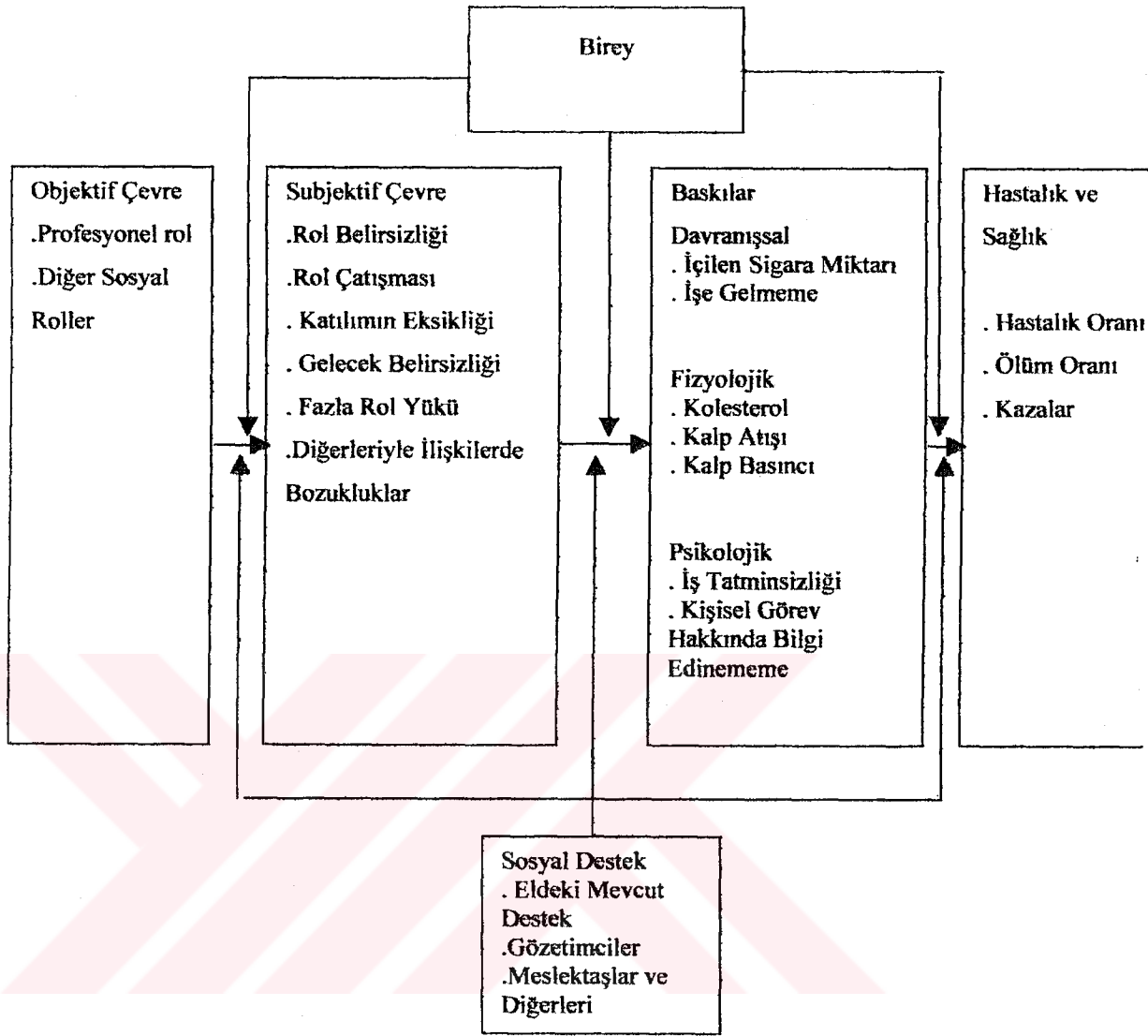
- Sosyal destek ılımlı bir değişkenden çok bir stresör olarak incelenmiştir.

- Kişilik özellikleri daha detaylı ve ılımlı bir değişken olarak incelenmiştir.

Kahn ile French ve Caplan'ın ortaya attıkları stres modelleri birleştirilerek yeni bir stres modeli ortaya çıkmıştır. Şekil 1.2.'de bu modeli görmekteyiz.⁵²



⁵² HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.28.



Şekil 1. 2. Michigan Grubu'nun Stres Modeli

KAYNAK: Bülent HİMMETOĞLU ve Çiğdem KIREL, Stres Yönetimi, Açık Öğretim Yayını: 423. a.g.e., s.28

Modelde görüldüğü gibi Michigan grubunun stres modeli, Kahn'ın stres modeline göre daha detaylı olarak incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucu, kişilerde stres tepkisini ortaya çıkartan durumların çok önemli ölçüde o kişinin hayatındaki belirli olaylarla ilişkili olduğu doğrultusundadır. Bireyin örgütsel çevresi, bireysel davranışları ve bireyin olaylara gösterdiği tepkilerin olması sonucu değişik stres modelleri geliştirebilir. Ancak bu modellerin incelemede yer almasındaki amaç, yeni bir model geliştirmek değil, stresin anlaşılmasına ve ortaya çıkma nedenlerinin belirlenmesine

yardımcı olmaktadır. Modeller stresin birden meydana çıkmadığını ve pek çok çevresel faktörlerin etkisiyle meydana geldiğini açıklamaktadır.

Diğer bir araştırmada araştırmacılar stresle ilgili 7 kavramsal model ortaya atmışlar ve bu modellerde, stresin; kişilik, stresle başa çıkma ve fiziksel veya psikolojik rahatsızlıklar gibi etmenlerle ilişkileri üzerinde durmuşlardır. Bu stres modelleri şöyle sıralanabilir.⁵³

- Doğrudan Etki Modeli

Bu modele göre, stresli yaşam biçiminin psikolojik belirtilerle ilişkisi güçlü iken, fiziksel belirtilerle olan ilişkisi zayıftır. A tipi davranışta ise fiziksel belirtiler, özellikle de kalp rahatsızlıkları fazla görülmektedir.

Stresle başa çıkmada doğrudan etkili olan çalışmalar, stratejilerine göre olumlu veya olumsuz etki yapabilmektedirler. Örneğin soruna dönük yaklaşımlar stres belirtilerini azaltırken, duygusal yönü ağır basan yaklaşımlar stresi artırır.

- Yumuşatılmış Etki Modeli

Stres ile stres belirtileri arasındaki ilişkiler, araştırmacıları stresi azaltan etmenlerin belirlenmesine itmiştir. Örneğin, A tipi davranışa sahip insanlar stresle başa çıkmada az etkili olurlarken, B tipi insanlar ise daha fazla etkili olurlar.

Stresle başa çıkmada mekanizmaların tampon etkisini savunan araştırmacılar, probleme yönelik stratejilerin belirtilerini azaltacağını, duygusal yönlü stratejilerin belirtilerini arttıracığını savunmaktadır. Yani B tipi davranış ve probleme yönelik başa çıkmada belirtiler azalmaktadır.

- Dolaylı Etki Modeli

Bu modele göre stres, hem stres belirtilerini artırır, hem de stres sonucu ortaya çıkan A tipi davranışın harekete geçmesini sağlar. Örneğin sorun çözerek stresle

⁵³ ERTEKİN, a.g.e., s.18.

başa çıkma stres belirtilerini azaltırken, A tipi davranış ve duygu yüklü stresle başa çıkmak stres belirtilerini artırır.

- Dolaylı Yumuşatılmış Etki Modeli

B tipi davranışa sahip olanlara göre A tipi davranışa sahip olanlar, kendileri için daha stresli ortamlar yaratmakta ve stresle başa çıkmada daha zayıf kalmaktadırlar. Bu modelde, A tipi davranış ile stres arasında sürekli olarak bir ilişkinin olduğu ve stres belirtileri ile A tipi davranış arasındaki ilişkiyi stresin dolaylı olarak etkilediği söylenilmektedir.

- Koşullu Aracı Etki Modeli

Bu modelde de stres ve stres ile başa çıkma çabaları, A tipi davranışla stres belirtileri arasındaki ilişkide aracı rolü oynamaktadır. Dolaylı yumuşatılmış etki modeli ile bu model arasındaki tek fark, bu modelde stres ile başa çıkma çabalarının dolaylı rol oynamasıdır. Her ikisinde de A tipi davranış, stres ve stres ile başa çıkma arasında bir belirleyicidir.

- Sınırlı Aracılı Etki Modeli

Bu modele göre stres altındaki A tipi birey, stresi yenmeye yönelik stratejiler seçmektedir, ama bu stratejiler, stres belirtilerinin azalmasında çok az etkili olmaktadır. Öte yandan stres belirtileri ile başa çıkmada A tipine göre daha etkili olan B tipi, daha etkili stratejiler kullanmaktadır. B tipi stratejiler stres belirtilerinin azaltılmasında daha uygun yöntemlerdir. Bu model, A tipi davranışın stresi etkilemesi ve stres belirtilerinin azaltılmasına alternatif süreç sunmaktadır.

- Aşırı Sınırlandırılmış Etki Modeli

Bu modele göre stresle başa çıkmada stres belirtileri ile stres arasındaki ilişki A ve B tipi davranışlara göre farklılık gösterir. B tipi davranışa sahip olanlardaki, sorun çözmeye yönelik ve uyumlu stresle başa çıkma çabaları tipi insanlarda daha uyumsuz ve duygu yüklü girişimler olarak kendini gösterir.

1.3. STRESE GÖSTERİLEN TEPKİLER

1.3.1. Fizyolojik Tepkiler

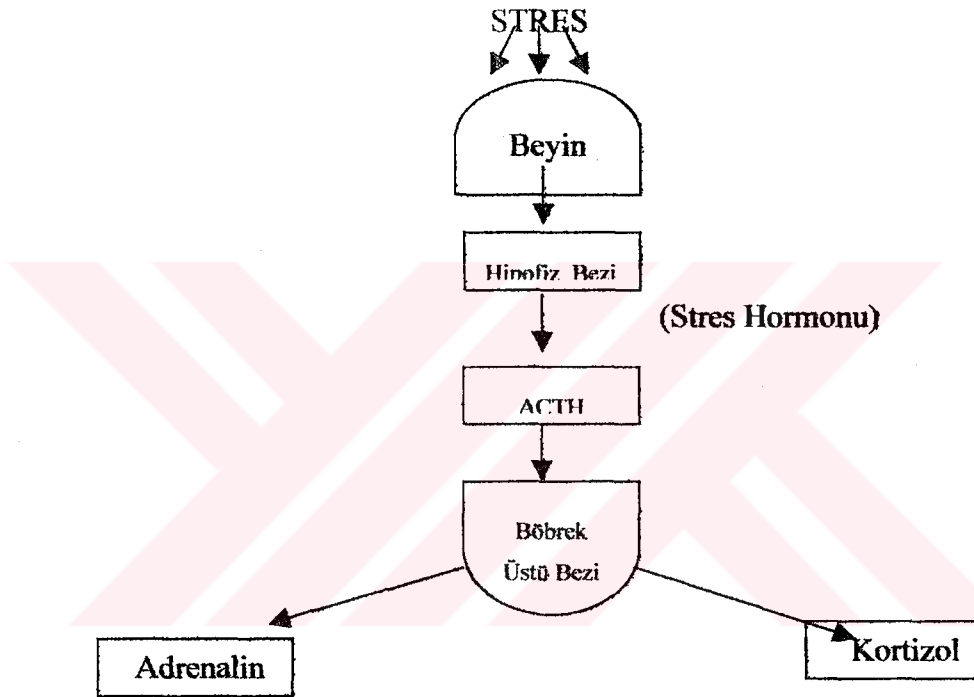
Walter Cannon stresi bir “acil durum” tepkisi olarak tanımlamış ve temelinde “biyolojik varoluş ve uyum” ihtiyacını görmüştür. Cannon’a göre stres, organizmanın, kendi yaşamını ve çevreye uyumunu tehdit eden bir unsura gösterdiği ve varoluşsal değeri olan bir tepkidir.⁵⁴ Cannon’dan sonra yapılan değişik stresle ilgili çalışmalarda kişinin sosyal çevresi, yaşama koşulları, kişiliği gibi faktörlerin stresle olan ilişkisi çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Bu araştırmacılardan Dr. Hans Selye stres konusuna uzun yıllarını vermiştir. Selye, vücudun stres tepkisinin belirli bir zaman içerisinde gerçekleştiğini beyan ederek ortaya çıkan bütün fizyolojik değişimleri kapsayan bu mekanizmaya Genel Uyum Sendromu adını vermiştir. Genel Uyum Sendromu, “biyolojik gelenek” içinde yapılan laboratuvar araştırmacıları sonucu 1936 yılında Hans Selye tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. Selye Cannon’un görüşlerinden hareketle laboratuvar çalışmalarını sürdürmüş ve çeşitli stres oluşturuıcı uyarıcıların laboratuvar hayvanları üzerindeki kısa ve uzun süreli etkilerini incelemiştir. Selye, bu çalışmaları sonucunda üç bulguya dikkat çekmiştir. Stres oluşturuıcı uyarıcılara uzun süre maruz kalan laboratuvar hayvanlarının timüs bezlerinde küçülme, adrenal bezlerinde büyüme ve sindirim sistemlerinde ülserleşmeler olmaktadır. Bu bulgular stres oluşturuıcı faktörlere göre değişmemektedir.⁵⁵

Selye’ye göre Genel uyum Sendromu üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama Alarm Tepkisi aşamasıdır ve iki basamağı vardır. İlk basamakta, organizma bir şok içindedir. Bu aşama, homeostatik dengenin bozulduğu ve gerilimin yaşandığı aşamadır. Bu evre, organizmanın “Savaşma veya Kaçma” davranışına uygun düşen daha çok otomatik fizyolojik faaliyetleri kapsamaktadır ve kısa sürelidir. Gerilim yaratan uyarıcı ile ilk karşılaşıldığında ortaya çıkan şaşkınlık, uyumsuzluk gibi belirtiler bu aşamada gerçekleşir.

⁵⁴ EROĞLU, a.g.e., s.300.

⁵⁵ ROSKİES, a.g.e., s.7.

Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi organizmada bir takım fizyolojik değişiklikler olur. Stres yaratan olayı beynin beyin kabuğu bölgeleri algılar ve daha alt bir bölge olan hipotalamusa gönderir. Hipotalamusun uyarılmasıyla hipofiz bezi stres hormonu salgılamaya başlar. Hem stres hormonlarının etkisi ile hem de iç organlara gidin otonom sinir sinirlerinin uyarılmasıyla alarm tepkisi şu belirtilerle ortaya çıkar: Göz bebekleri büyür, yüz solar, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, soğuk ter boşalır, kan şekeri yükselir, mide asit salgılamaya başlar. Kişi istenmeyen koşuldan ya kaçacak ya da mücadele edecektir.⁵⁶



Şekil 1. 3. Stresin Organizmada Yarattığı Gelişim

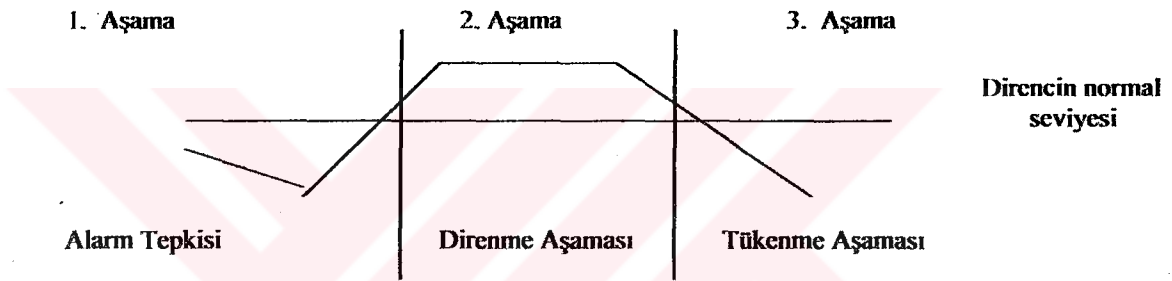
KAYNAK: Zeyyat SABUNCUOĞLU, Örgütsel Psikoloji, Alfa Yayınları, Bursa, 1998, s.188.

Direnme aşamasında bedensel ve ruhsal olarak zararlı etkenlere karşı direnilir. Bu amaçla organizmada yeni bir dengeleşim düzeyi oluşur. Organizma zorlanmaya karşı bölgesel tepkiler oluşturarak direnç kazanmaya çalışır. Tehlike evresindeki belirtilere ek olarak veya onlardan ayrı olarak, bedensel belirtiler ve

⁵⁶ Baria ÖZTAŞ, " Stresin Fizyolojisi ve Stresin Organizmada Oluşturduğu Zarar Etkiler", Stres Yönetimi Semineri, Gebze, 1998, s.64.

yakınmalar görülür. Direnç evresinde durumluluk, kaygı düzeyinin yükselmesi, endişe, karamsarlık, öfke, korku, sinirlilik, tedirginlik gibi belirtilerin devam etmesine neden olur. Bu belirtilerin uzun sürmesi durgunluk, ilgisizlik, isteksizlik gibi duygu değişiklikleri yaratabilir.⁵⁷

Tükenme aşamasında, eğer şiddetli stres hali devam ederse, üçüncü aşama olan tükenme gerçekleşir. Bu evrede, her organizmanın, gerilimle başa çıkmak için biriktirmiş olduğu uyum enerjisi zayıflayarak gittikçe tükenmektedir. Tükenme aşamasının sonlarında birey davranışsal bozukluklar yanında, bedensel rahatsızlıklarda gösterecektir. Selye, bu aşamada vücudun uyum enerjisinin yetersiz kaldığını ve organizmanın öldüğü söylenmektedir.⁵⁸



Şekil 1. 4. Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması

KAYNAK: Jere E.YATES, Gerilim Altındaki Yönetici (Çev. Fatoş Dilber), İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1996, s.90.

İnsan faaliyetlerinin çoğu genel uyum sendromunun üç safhası gibi bir daire çizer. Bu safhaları derinin iltihaplanmasına benzetebiliriz. Derinin altına giren mikrop önce kızarıklık ve kaşıntı yapar (alarm tepkisi). Sonra bunu şişme izler (direnç). Sonunda dokunun direnci tükenir, patlar ve iltihap dışarı akar (tükenme).

⁵⁷ Adnan ÇELİK, Okan FETTAHLIOĞLU ve Seçil FETTAHLIOĞLU, İşletmelerde veya Kuruluşlarda Stres Yönetimi, *Standart Dergisi*, Sayı 447, Ankara, 1999, s.67.

⁵⁸ ALBRECHT, a.g.e., s. 80.

1.3.2. Bilişsel Tepkiler

İnsanda hareket halinde olan ve hızla çalışan diğer bilişsel süreçler de vardır. Düşünme, ilişkiler arama, uyaranlar arasındaki ortaklıkları yakalama, kategorileştirme, problem çözme yollarını düşünüp en uygun olanını seçme vb.

Bedende ve zihinde bütün bu faaliyetler oluşurken bizim farkedebildiklerimiz ise, kalp atışlarımızın, soluk alıp verişimizin hızlanması, yüzümüzün renginin solması, elimizin ayağımızın soğuması, tüylerimizin diken diken olması, boğuluyormuş, bayılacakmış gibi olma duygusu, tuvalete gitme ihtiyacı, hazımsızlık, çene kaslarımızda ya da bedenimizin tümünde bir gerginlik, bir kasılma, yaşadığımız korku, heyecan duygularıdır. Bunların birey tarafından kolayca farkedilmesi, bilinçli olarak stresi azaltmak için gerekli önlemleri almamıza yardımcı olabilir.

1.3.3. Duygusal Tepkiler

Organizma alarm aşamasındayken bazı duygusal tepkiler de oluşmaktadır. Örneğin bu uyarıcı, kuduz bir köpek, salgın bir hastalık, öldürücü silah, bir deprem, bir savaş vb. gibi, gerçekten biyolojik yaşamı tehdit eden bir uyarıcı olabilir. Sevilen birinin yok olacağı, bizi terk edip gideceği, mal varlığımızın kaybedileceği, bir sınavda başarısız olunacağı gibi düşünceler de eğer psiko-sosyal varoluşa tehdit gibi yorumlanırlarsa benzer duygulara yol açabilirler.

Söz konusu uyarıcılar, kişinin yaşam alanına bir müdahale gibi yorumlanırsa, bu kez de yaşanan duygu genellikle öfke/kızgınlık olmaktadır. Örneğin, bir amacımıza ulaşmaya çalışırken, herhangi bir kişinin yolumuza çıkıp bize engel olması gibi.

Uyarıcıların ya da denge durumundaki değişimin bir kayıp gibi yorumlandığı durumlarda ise, yaşanan duygu genellikle karamsarlık ya da depresyondur. Bu duyguların kendileri de duygusal dengenin bozulmasına yol açtıklarından, belli başlı başına stres yaratıcı olabilirler. Yoğun korku ve ya panik duygusuyla aynı anda oluşan fizyolojik tepkiler, hatalı olarak “kalp krizi geçiriyorum” şeklinde yorumlanırsa, yeni bir stres kaynağı oluşturabilir. Bu kez beden, bu

duygulara bağılı stres ile baş etmeye çalışması ve fazladan enerji sarf etmesi gerekmektedir.⁵⁹

1.3.4. Davranışsal Tepkiler

İnsan organizmasının stres durumlarında gösterdiği davranışsal tepkileri “aktif ve probleme yönelik” olanlar, “pasif ve savunmaya yönelik” olanlar şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. Bunları aynı zamanda stresle başa çıkma mekanizmaları olarak da isimlendirebiliriz.⁶⁰

Stres oluşturan durumlar her birimiz için farklı olmakla birlikte, strese karşı bedenlerimizin gösterdiği fizyolojik tepkiler şaşılacak derecede benzerdir. Kan basıncının artması, kalp atışlarının hızlanması, terleme, solunumun hızlanması gibi şeklinde meydana gelen bu tepkiler bedenimizde istemsiz olarak oluşur ve düzenli bir sıra izler. Bu düzeni 1920’lerde ilk tanımlayan, Harvard Tıp Fakültesi’nden Walter B. Cannon’dur. Cannon, açlık, aşırı sıcak ve soğuk, gürültü, acı, kan kaybı ve aşırı duygulanma gibi bireyi rahatsız edici durumların vücudun elektrokimyasal sistemlerini hareket geçirdiğini ve bu durumda vücudun mücadeleye hazır hale geldiği şeklinde bir teori ortaya koymuş ve teoriye “Savaş ya da Kaç Tepkisi” adını vermiştir.⁶¹

Savaş ya da Kaç tepkisi sırasında ortaya bazı biyolojik değişimler çıkmaktadır. Bir tehdit ya da yeni bir uyarıcı ile karşılaştığımızda, beyinde küçük bir sinir hücresi topluluğu olan hipotalamus, bedenimizin diğer bölgelerine bir seri işaretler gönderir ve saniyeler içinde, çok karmaşık bir seri bedensel tepkiyi hareket geçirir. Bedene daha fazla enerji sağlamak için hormon üretimi artar. Rahatlama ve gevşeme durumlarından sorumlu parasempatik sistem yavaşlar. Hareket ve enerjiden sorumlu sempatik sistem hızlanır. Bedende birikmiş şeker ve yağlar, hızlı enerji sağlamak üzere kana karışır. Bu şeker enerjiye dönüştürmek için gerekli oksijeni sağlamak üzere solunum hızlanır. Beyine, kaslara ve gerekli organlara yeterli kan göndermek üzere kalp atışları hızlanır ve kan basıncı artar. Eller, ayaklar ve deriye yakın bölgelerdeki kan,

⁵⁹ ŞAHİN, a.g.e., s.9.

⁶⁰ a.g.e., s.10.

⁶¹ YATES, a.g.e., s.90.

beyin ve gövde kaslarına doğru gider. Kol ve bacaklarda ortaya çıkabilecek bir yaralanma durumunda daha az kan kaybı olması sağlanmaya çalışılır. Kana daha alyuvar karışarak, daha çok oksijen taşınması sağlanmış olur. Kaslar hareket için hızlanır ve gerginleşir. Sindirim sistemi durur ve sistemdeki kan, beyin ve kaslara yönelir. Terleme artarak, vücudun aşırı ısınması önlenir. Bağırsak ve idrar torbası kasları, kaçma durumundaki vücudu hafifletmek için gevşer. Gözbebekleri genişleyecek, göze daha fazla ışık girmesine yardımcı olur. Tüm duyular optimum işleyiş düzeyine gelir. Bütün bunların sonucunda bireyin fark edebildikleri ise; nabızda artış, terlemede artış, kasılmış bir mide, gergin kaslar, kalbin hızlı hızlı çarpışı, nefeste daralma, dişlerin gıcırdatılması, çenenin kasılması, konsantrasyon güçlüğü, aşırı tedirginlik ve duyguların yoğunlaşmasıdır.

Organizmayı tehdit eden durumlardaki bu tepkilerin çok önemli işlevleri vardır. Acil durumlarda başa çıkmamızda bize bunlar yardımcı olurlar. Bu tepki örüntüsünün, insanoğlunun doğadaki uzun süreli varoluşundan sorumlu, önemli bir faktör olduğu sanılmaktadır. Bazen, bu “savaş ya da kaç” tepkisi, ortada fiziksel bir tehlike olmasa da yararlı olmaktadır. Örneğin, atletizm yarışmalarında atletlerin en üst düzeyde performans göstermelerinde ve belli bir işin çok kısa bir süre içinde kusursuz olarak bitirilmesinde, hep bu tepki yardımcı olur.⁶²

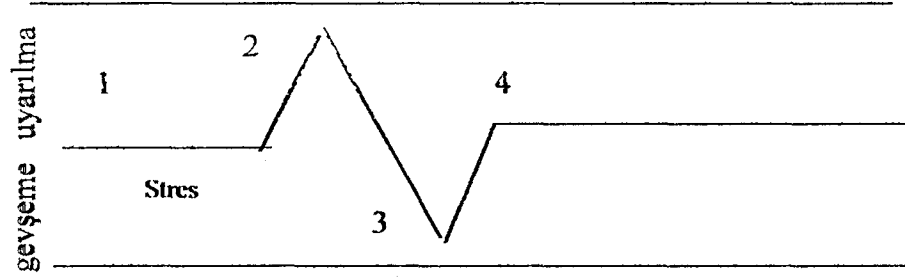
1.4. STRES ÇEŞİTLERİ

1.4.1. Kısa Süreli ve Kronik Stresler

Kısa süreli stres, kişinin belirli bir stres kaynağına yönelip, onunla şöyle ya da şöyle başa çıkmaya çalıştıktan sonra gevşeyebildiği, gündelik işlerine devam edebildiği türden bir strestir.

⁶² ROSKİES, a.g.e., s.23-24.

Aşağıdaki grafik, strese gösterilen tipik bir tepkiyi ifade etmektedir.



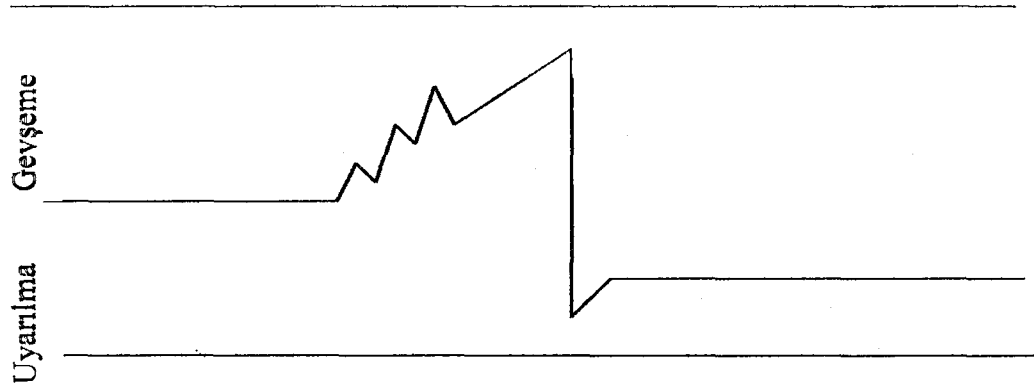
Grafik 1. 1. Kısa Süreli Stres

KAYNAK : Richard S. LAZARUS , "Kısa Süreli Stres", Stresle Başa Çıkma, Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2, Ankara, 1994, s. 40.

Stres oluşturuvcu durumların bazılarının net bir çözümü yoktur. Belli iş sorunları ve parasal zorluklar, duygusal çatışmalar, ailevi gerginlikler bunların bir kısmıdır. Bedensel işlevlerimiz, devam eden bu streslere tepki olarak aynen kısa süreli streslerde bir artış gösterirler. Ne yazık ki sorunlar çözülmemiş olarak kaldığı sürece, fizyolojik tepkilerimiz de artarak sürer. Bu tepkiler azalsa bile, hiçbir zaman tam olarak stres öncesi düzeye dönemez. Ancak, beraberinde sürekli bir kaygı, hayal kırıklığı ve üzüntü de duyarız.

Çözülebilir türden stresli durumlar da çok sayıda oldukları takdirde, uzun süreli strese neden olabilirler. Örneğin, çocuğunuz hasta; bir iş için size tanınan süreyi bir hafta aştınız, sekreteriniz izinde; bir toplantıya geç kaldınız...Tek tek bakıldıklarında, bu stres kaynaklarının hepsi, üstesinden gelinebilecek durumlardır. Ancak, kısa aralıklarla bir araya geldiklerinde sorun oluşturabilirler. Her stres kaynağı tek başına bedeninizin tepki göstermesine neden olur. Kaygılı olursunuz, bedensel işlevleriniz artar.⁶³

⁶³ LAZARUS, a.g.e., s. 40.-42.



Grafik 1. 2. Kronik Stres

KAYNAK : Richard S. LAZARUS , “Kısa Süreli Stres”, Stresle Başa Çıkma, Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2, Ankara, 1994, s. 40.

Yukarıdaki grafik, uzun süreli bir stres durumunu göstermektedir. Bu grafikte, bireyi stres öncesi düzeyinin çok üstünde işlev görmeye zorlayan bir seri başa çıkılamamış stres kaynağı yansıtılmaktadır. Uzun süreli stresi sürekli yaşayanlar, fiziksel hastalık ya da sinir bozukluğu sonucu zorunlu olarak sakinleşmedikleri sürece, bu kronik stres örüntüsü kolay kolay kırılmamaktadır.

Kronik stresin zararlı etkilerinden kaçınabilmek için, bedenimizin strese gösterdiği fiziksel tepkilerin bilincinde olmalı ve bu tepkileri tanınmalıdır. Kronik stres örüntüsünden kaçınmakla, uzun süreli stresle ilişkili olduğu bilinen bazı fiziksel ve duygusal sorunları yaşama riskini de azaltabiliriz.⁶⁴

1.4.2. Olumlu ve Olumsuz Stresler

Stres her zaman olumsuz bir durumu ifade etmeyebilir. Aslında başarı elde edebilmek için belli bir miktar stres gereklidir. Stres zaman zaman başarıyı artırıcı faktör de olabilir. Bu faktörler insanı yenileri aramak, çalışmak, yaratmak konusunda

harekete geçirebildiği için, bu anlamda stresler bireyi ileriye götürücüdür. Herkes için değişebilen, olumlu seviyedeki stres, etkin bir işleyiş için gerekli olan, bireyin içindeki enerjinin açığa çıkmasının en önemli aracıdır. Denetlenebilen ve stres toleransını aşmayan yönetilebilir bir stres, bireyde varolan potansiyelin açığa çıkmasında yardımcı olmakta ve performansı yükseltmektedir.

Eğitim döneminde sınavlarda yaşanan stresler, yetişkinlikte iş hayatındaki ilerleme dönemlerinde yaşanan stresler hep kazandırıcı ve vaat edicidir. Bunlar psiko-sosyal yönden bir gelişimi sağlayacaklardır. Bu stresler günlük streslerdir ve başları sonları günler ve saatlerle sınırlıdır. Ayrıcı biyolojik gelişim ve değişimi simgeleyen streslerinde yaşanması zor, ancak organizma için mutlak ve gereklidir. Sıfır stres ölümdür. Çünkü, bu durumda birey çevreden gelen etkilere tepki vermeye yetecek enerjiden yoksun demektir.

Olumlu streslerle (yararlı stres) olumsuz stresler (kötü stres) birbirinden farklı kavramlarla anlatılmaya çalışılmıştır. Olumlu stres, olumlu sonuçlar çıkartır. Kaygı yerine, zor bir amaca ulaşırken bireyi meydana getiriliciliği kullanmaya yönelten, kişiye doyum ve yaşama sevinci veren strestir. Olumsuz stres ise; bireyin kendine güvenini kaybetmesine neden olan, yetersizlik duygularına sevkeden, çaresizlik, umutsuzluk ve hayal kırıklığı çıkartan strestir. Jessi Bernard ise stresi “zevk veren” ve “zevk vermeyen” olarak bir ayrıma tabi tutmuştur. Bu ayrımı da “eustress” ve “dystress” kavramları ile tanımlamıştır. Bunlardan birincisi yaşandıkça neşe, canlılık ve kazanç sağlayan, istenmesi gereken bir durumdur.⁶⁵

Çeşitli yaşam deneyleri ve stres arasındaki ilişki bir yandan “hiç hoş olmayanı” diğer yandan “çok hoş olanı” yaşamaktadır. Bu duygular ve düşünceler çok farklı olaylarda yaşanabileceği gibi aynı olayın değişik yüzlerinde de yaşanabilir. Örneğin, boşanan bir insan büyük bir stres içindedir. Hiç hoş olmayan şeyleri hisseder,

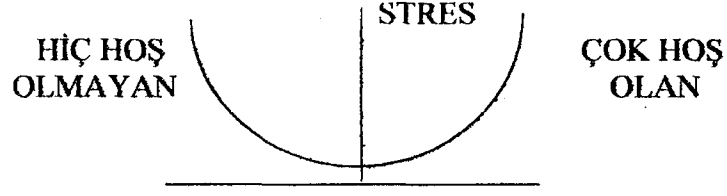
⁶⁴ LAZARUS, a.g.e, s.42.

⁶⁵ Acar-Zuhal BALTAŞ , *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000, s.67.

konuşur; öte yandan evlenme kararı almış bir insan da büyük bir stres içindedir. Ancak çok hoş olan şeyleri hisseder.⁶⁶



⁶⁶ Acar-Zuhal BALTAŞ, a.g.e., s.67.



Şekil 1. 5. Çeşitli Yaşam Deneyleri ve Stres Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kuramsal Model

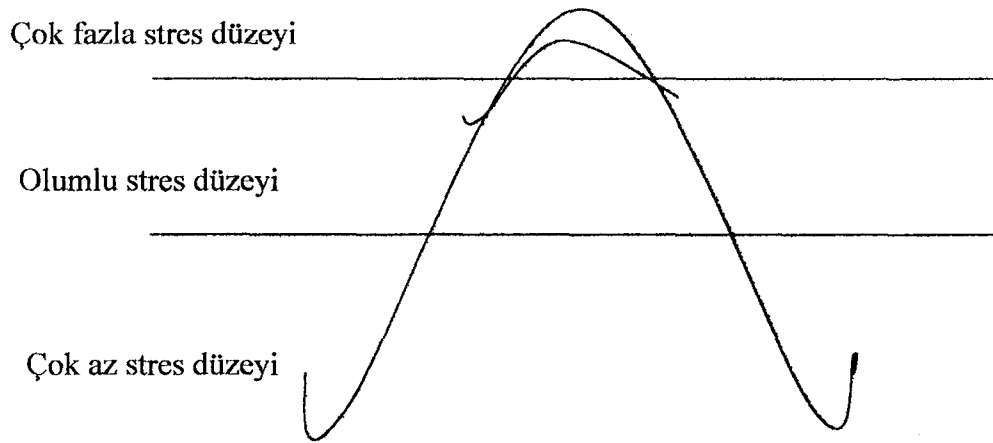
KAYNAK : Acar-Zuhal BALTAŞ , Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi, 2000, s.67.

Her birimizin en rahat çalıştığımız ve en verimli olduğumuz bir “olumlu stres” düzeyimiz vardır. Stresle başa çıkmanın en temel koşulu, bu olumlu düzeyin üstüne çıktığımız ya da altına düştüğümüz anları ve durumları fark etmektir. Zaman zaman stres yaratan zorlanmaların insanı çalışmak ve gelişme göstermek konusunda harekete geçirdiği bilinmektedir. İnsanın amacına ulaşması için içten ve dıştan güdülenmesi ılımlı bir stres olarak ifade edilmektedir.⁶⁷

Belli bir düzeydeki stres, bizi performansımızın en üst noktasında tutabilirken; bir başka düzeydeki stres nedeniyle hiç iş yapamaz hale gelebiliriz. Peki bu olumlu stres düzeyini, yani performansın en üst noktaya ulaştığı stres düzeyini nasıl bulabiliriz? Stresin performans üzerindeki etkileri, 1908 yılında, Harvard fizyoloji laboratuvarında R.B. Yerkes ve J.D. Dodson tarafından belirlenmiştir. Onlara göre stres düzeyinde belli artışlar, performansta ve yeterlilikte artışa yol açmaktadır. Bu sınırlar artı ya da eksi yönde aşılsa, performans ya da yeterlilikte azalmalar başlar. Yerkes Dodson Kanunu olarak adlandırılan bu sınırlar, aşağıdaki gibi bir çan eğrisiyle gösterilebilir.⁶⁸

⁶⁷ İbrahim Ethem BAŞARAN, Yönetimde İnsan İlişkileri-Yönetimsel Davranış, Kadıoğlu Matbaası, Ankara, 1992, s.231.

⁶⁸ ŞAHİN, a.g.e., s.21.



Şekil 1. 6. Stres Eşiği ve Olumlu Stres Düzeyi

KAYNAK : Nesrin H. ŞAHİN, "Stres Nedir? Ne Değildir?", Stresle Başa Çıkma, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara, 1994, s.21.

Pek çoğumuz olumlu stres düzeyinde alıştığımıza ilişkin göstergelerin ve belirtilerin farkına varmayız. Kendimizi enerji dolu hissederiz, kararlarımızı hızla ve kolayca verebiliriz. Stresimizi olumlu düzeyin çok altına ya da üstüne doğru aştığımızın farkına varmayız. Ortaya çıkan nedenler farklı olmakla beraber, çok az stres ve aşırı strese bağlı belirtiler birbirine benzemektedir. Bu belirtilerin farkına varmak kendi olumlu stres düzeyimizi belirlemenin ilk adımıdır. Ancak, bu konuda dikkat edilmesi gereken en önemli husus, en üst düzeydeki performansa yol açan bu olumlu stres miktarının tüm insanlar için aynı olmadığıdır. Ayrıca, aynı bireyin içinde bulunduğu ortama, zamana ve yaptığı işe göre de olumlu stres düzeyi farklı olabilir.⁶⁹

Herkesin kendi iç huzurunu yöneten en yüksek stres seviyesi vardır ve kişilik tipleri arasında bu farklılık çok büyüktür. Yetersiz bir uyarı derecesi, çok aşırı olması yanında zararlı bir strese yol açacaktır. İhtiraslı ve endişeli kişilik tiplerinde stres riski çok yüksek, tasasız kişilik tipinde az, soğukkanlı kişilik tipinde çok az, şüpheli, bağımlı ve mızumsuz kişilik tiplerinde ölçülüdür.⁷⁰

⁶⁹ ŞAHİN, a.g.e., s.22.

⁷⁰ Peter TİRES, Stres (Çev.Yusuf Haznedaroğlu), Matler Matbacılık, İstanbul, 1987, s.61.

Görüldüğü gibi stres hayatın her cephesinde ve her yaşantıda vardır. Problem doğuran durumlardan biri stresin çok fazla veya çok az olmasıdır.

1.5. STRESLE İLİŞKİLİ DİĞER KAVRAMLAR

1.5.1. Stres ve Kişilik Kavramı

Kişilik kavramı günlük yaşamda çok kullanılan bir kavramdır. Bu kavram, bireyin çevreye olan kendine özgü uyumunu sağlayan oldukça sabit özelliklerini ve davranış örüntülerini içine alır Her bireyin kendine özgü kişilik özellikleri vardır ve bu özellikler onu diğerlerinden ayırır. Bu kişilik özelliklerini ortaya koymak stres ve kişilik arasındaki ilişkiyi incelerken stresi anlamada yardımcı olacaktır.

1.5.1.1. Kişiliği Tanımı ve Kapsamı

Kişilik kavramının bir çok tanımı vardır. Batı dillerinde “personality” ya da “personalite” olarak kullanılan kişilik kavramını ferdin yaşama biçimi olarak tanımlayabiliriz. Bu kelimenin mizaç, huy, karakter gibi sözcüklerle aynı anlamda kullanıldığını görürüz. Kişilik kavramı hakkında yaptığımız bu kısa açıklamalardan sonra bir tanım verecek olursak kişilik, bireylerin çeşitli durumlardaki özel davranışlarında ifadesini bulan yapısal ve dinamik özelliklerinin bütünüdür.⁷¹

Kişilik dilimleri incelendiğinde, kişiliğin karakter, mizaç ve yetenek olmak üzere üç temel öğeden oluştuğu görülecektir.⁷² Kişiliğin işlevi insanın yaşamak için karşılaştığı sorunları çözerek çevresine uyumunu sağlamaktır.⁷³

1.5.1.2. Stres - Kişilik İlişkisi

İnsanların aynı olaylar karşısında yaşadıkları farklı stres düzeyleri, onların kişilik özellikleriyle yakından ilişkilidir. Bu özelliklerin, türü ve boyutları ne olursa olsun, bireyin değişime uyum yeteneğini belirleyecektir.

⁷¹ Enver ÖZKALP, Hüsnü ARICI ve Orhan AYDIN, *Davranış Bilimlerine Giriş*, A.Ö.F. Yayın No: 566, s.268.

⁷² İlhan ERDOĞAN, *İşletmelerde Davranış*, Beta Yayınevi, İstanbul, 1994, s.240.

⁷³ İbrahim Ethem BAŞARAN, *Örgütsel Davranış*, Gül Yayınevi, Ankara, 1999, s.64.

Yeni durumlara uyum yeteneği yüksek olan bireylerin strese karşı dirençleri daha yüksek, dolayısıyla stres düzeyleri daha düşük olacaktır. Yeni süreçlere ve yöntemlere uyum yeteneği zayıf olan bireylerin stres eğilimleri daha yüksek olacaktır. Ayrıca, farklı toplum ve gruplara dahil olma yetenekleri zayıf olan bireyler, yoğun bir yalnızlık ve yabancılaşma duygusu ile birlikte stres eğilimleri göstereceklerdir.

Strese karşı olan tepkimiz, sadece subjektif etkenlerle değil, aynı zamanda objektif tasarımlarla da şartlanır. Tepki biçimimiz, sadece stresin yapısına değil, aynı zamanda bizim strese karış olan tutumumuza da bağlıdır. Stres oluşturan bir olay, bazı insanlar tarafından bir şans olarak görülebildiği gibi, başkaları tarafından bir tehlike olarak algılanabilir. Eğer bir olayı tehdit olarak görürsek, bize zarar getireceğini düşündüğümüz için endişeye kapılırız. Aynı olayı bir şans olarak görürsek, sadece heyecanlanırız. Çünkü onun olumsuz sonuçlarının olabileceğini düşünürüz.⁷⁴

İnanç ve tutumlarımızı değiştirme yeteneğimiz, bizim stresle başa çıkma yeteneğimizi belirler. Kendi yeteneklerimiz ile belli koşulların gerektirdikleri arasındaki güç dengesini korumak, kişisel bütünlüğümüz açısından çok önemlidir.

İnsanlar yaşadıkları stresi işlerine, ekonomik durumlarına, birlikte çalıştıkları insanlara yani kendileri dışındaki etkenlere bağlama eğilimindedirler. Dış faktörler, stresi tetikleyici etki yapsa da, stresin gerçek kaynağı bireylerin kendi içlerindedir. Yani insanlar kendi kendilerini strese sokarlar. Stresin en önde gelen nedeni olumsuz düşünme alışkanlığıdır. Olumsuz düşünme alışkanlığı insanların yayamdan zevk almalarını zorlaştırır. Bunun yanında kaygılı insanlar stresi kendi elleriyle hazırlayan kişilerdir. Kaygı, iş bağımlılığı, olumsuz düşünme, işleri erteleme alışkanlığı, özgüven eksikliği ve mükemmeliyetçilik, insanları en iyi anlarında bile, onları strese sokabilecek kişilik özelliklerinden sadece birkaçıdır.⁷⁵

Kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişki, bir çok araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Eysenck Kişilik Ölçeği (EPI) ile yapılan değerlendirmeler konuya ışık tutmuştur. Bu ölçek kişiliği çeşitli boyutlardaki özellikler ile değerlendiren bir ölçektir.

⁷⁴ NORKOLF, a.g.e., s.32.

⁷⁵ Barbara J. BRAHAM, *Stres Yönetimi* (Çev. V.G. Diker), Hayat Yayınları, İstanbul, 1998, s.33.

Eysenck organizmanın kalıtsal ve çevresel şartlarla belirlenmiş olan aktüel ve potansiyel davranış kalıplarının bütününi kişilik olarak yorumlar. Araştırmacı, kişiliği hiyerarşik bir yapı içinde ele almış, aşağıdaki dört düzeyin varlığından söz etmiştir.

Birinci Düzey: Kişiliğin en alt düzeyidir ve çok özel tepkileri içerir.

İkinci Düzey: Bireyin bulunduğu ortamlardan elde ettiği, alışkanlıklara dayalı özellikleri ile ilgilidir.

Üçüncü Düzey: Eğilimler düzeyidir ve kişinin bir çok alışılmış davranış arasından belirli eğilimleri kazanma evresidir.

Dördüncü Düzey: Tip sahasıdır. Bu evrede, belirgin tipler ortaya çıkmaktadır.⁷⁶

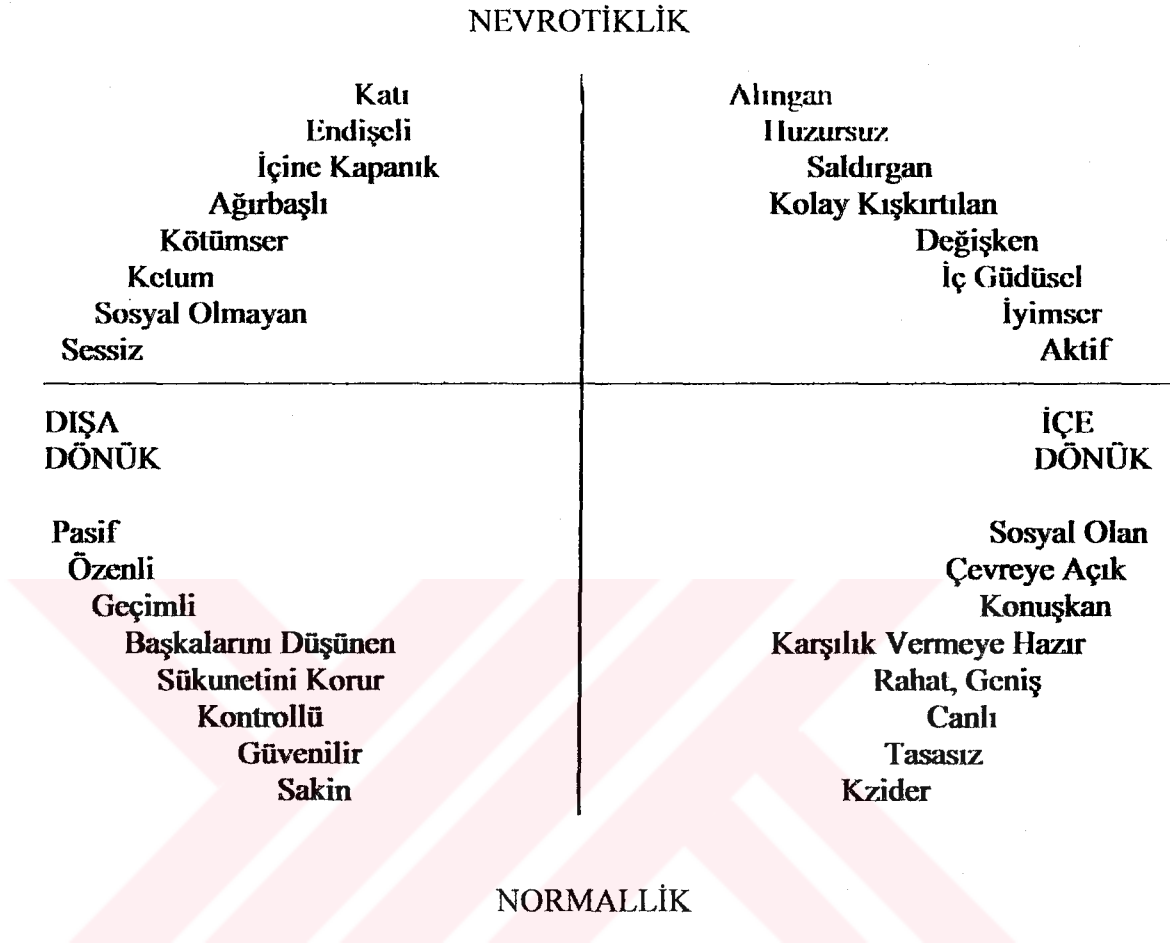
Eysenck'e göre kişilikteki iki ana boyuttan birincisi nevroitiklik, bunun karşıtı olan dengeliliktir; ikinci dışa dönüklük ve bunun karşıtı olan içe dönüklüktür. İnsanlar bu boyutlardan sadece birinin bir yönüyle değil, her iki ana boyut ve kalıtlarını oluşturan çeşitli niteliklerden pay alırlar. Bunlardan biri daha baskındır ve bu sebeple kişiliği belirleme özelliklerine sahiptir.

Bunlardan nevroitik davranışı belirleyen üç temel özellik nevroitik davranışın öğrenilmiş olması, uyumsuz olması ve yoğun bir duygusal yüke sahip olmasıdır. Örneğin normal bir insan, becerisini gösterirken zorlanacağı 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. Nevrotik bir insan, sınırlarını zorlayan bir işle karşılaştığında bu rahatsız edici durumdan kaçınmak için daha farklı bir yola başvurur. Bu yol birdenbire ortaya çıkan yorgunluk, bir başağrısı veya işi yapmayı engelleyen başka bir bedensel güçlüktür.⁷⁷

⁷⁶ ÇELİK ve diğerleri, a.g.e., s.445.

⁷⁷ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.13.

Aşağıda şemalaştırılan Eysenck kişilik boyutları tüm insan topluluğunu kapsayan bir genelleme olması açısından önemlidir.



Şekil 1. 7. Eysenck Kişilik Boyutları

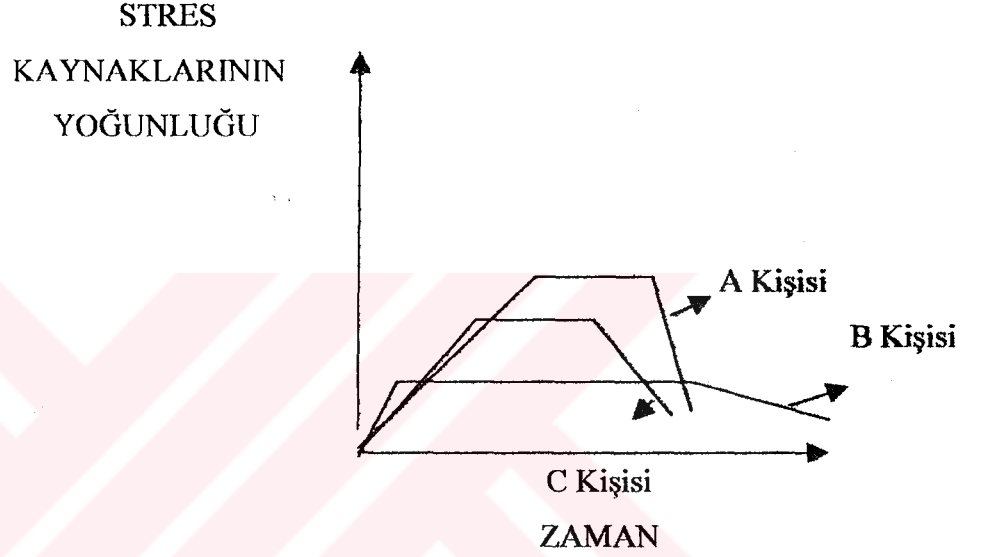
KAYNAK : Bülent HİMMETOĞLU ve Çiğdem KIREL, Stres Yönetimi, Açık Öğretim Yayını: 423, a.g.e., s.28

1.5.1.3. Stresle Başa Çıkmayı Zorlaştıran Kişilik Özellikleri

Strese dayanıklılık insandan insana değişmektedir. Bazı insanların strese dayanıklılığı daha uzun, bazılarının daha kısadır. Yine bazı insanların direnç düzeyleri diğer insanlara oranlara nazaran daha yüksek veya daha düşük olabilir. Kişinin stresi yaşamaması, kişilik donanımları ve elindeki imkanları kullanabilmesi ile ilişkilidir. Bu sebeple kişisel özellikler stresten korunabilme derecesini belirler.

Görüldüğü gibi yeni koşulları kabullenmek, değişim şartlarını görmeye gayret etmek ve esneklik, stresle başa çıkma konusunda büyük önem taşır. Diğer yandan yukarıda sayılan olumsuz kişilik özelliklerinden biri veya birkaçı insanın uyumunu zorlarsa, bu özelliği tanınması ve onunla başa çıkmayı isteyip istemediğine karar vermesi gerekir.

Bu hususları aşağıdaki şekilde görebiliriz.⁷⁸



Şekil 1. 8. Strese Dayanıklılığın İnsandan İnsana Farklılıklar Göstermesi

KAYNAK : Erol EREN, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.235.

Şekil 1.8.'de görüldüğü gibi üç kişinin alarma geçme, direnme ve tükenme aşamaları birbirlerinden farklılık göstermektedir. Diyebiliriz ki, strese duyarlılık ve dayanıklılık her kişide farklıdır ve bu açılarından her insan diğerinden farklıdır.

Çeşitli çalışmalar uyum sağlamayı zorlaştıran kişilik özelliklerinin tanınmasını sağlamıştır. Stresle mücadeleyi zorlaştıran bu faktörler şöyle sıralanabilir. Düşmanlık duyguları baskın olan kişiler, kendilerine her konuda bir suçluluk çıkaranlar, aşırı duyarlı ve duygusal tepkileri önde olanlar. Öte yandan, ben merkezci olarak

⁷⁸ EREN, a.g.e., 235.-236.

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.

Araştırmacılar uzun dönemde bazı somatik hastalıklara neden olabilen kişilik özellikleri üzerinde geniş incelemeler yapmışlardır. Bu konuda en bilinen araştırmalar, kalp-damar hastalığına yakalan kişilerin çoğunda görülen saldırganlık, ihtiras, rekabet, iş tutkunluğu, acelecilik vb. özellikler taşıyan ve “A” tipi diye adlandırılan, kişilik tipleri üzerinde yapılan araştırmalardır.

Son yıllarda yapılan bazı araştırmalara göre “A” tipi davranışlara sahip olanların, kalp hastalıklarına yakalanma riski daha yüksektir. Buna göre, “A” tipinin “B” tipine göre kalp hastalıklarına yakalanma olasılığı 3 kat daha fazladır. Bu teşhis ve tespitler, Fredman ve Rosenman tarafından yapılan araştırmalar sonucunda ortaya konmuştur. Araştırmacılara göre, “A” tipi davranış ile, kalp hastalığı arasında bir ilişki vardır.

İnsanlar arasındaki farklılıklar 1950 yılında Dr. Mayer Friedman ve Dr. Ray Rosenman tarafından A ve B kişilik özellikleri taşıyan iki grupta ele alınmıştır. Stresten çok etkilenen kişilere A Kişilik tipine sahip kişiler, stresten az etkilenen kişilere de B Kişilik tipine giren insanlar adı verilmiştir.

1.5.1.3.1. A Tipi Kişilik Özellikleri

A tipinde olan insanlar başkalarıyla , nesnelere, olaylarla kendi saplantı ve takıntıları doğrultusunda ilişki kurarlar. “Benmerkezli” iletişim biçimleri kişiliklerinin temelini oluşturur. “Bildiğini okur”, “bildiğinden şaşmaz”, “bildiğini yapar” deyimlerini uygun biçimde davranırlar. Bir konuyu, sorunu başkalarına danışmaktan, onlarla konuşup tartışmaktan hoşlanmazlar. Duygularını, düşüncelerini açıklamaktan kaçınırlar. Yaptıkları işi ciddiye alırlar. Başladıkları işi sonlandırmaya çalışırlar. Ancak aynı anda birçok işe birden giriştiklerinden, çalışma güçleri, çabaları dağılır. Başta çalışma ve iş olmak üzere her alanda, her konuda ayrıntılı düşünüp eksiksiz, hatasız davranmak isterler. Bu yüzden kimi kez ana konuyu kaybedip, ayrıntılar üzerinde boş yere çaba ve zaman harcarlar. Verdikleri sözü tutmaya çalışırlar. Ama kimi kez aynı anda birkaç işi

birden yapmak istediklerinden bunu başaramazlar. Başkalarını bekletir, kendileri beklemekten hoşlanmazlar.

Coşkulu, jestli, mimikli ve çok konuşurlar, Başkalarını dinlemekten hoşlanmazlar. Onların sözünü kesip konuşmayı kendileri tamamlarlar. Hızlı hareket ederler. Yemeleri, yürümeleleri, araba kullanmaları bile bir yere yetişecekmiş gibi çabuktur. Her zaman aceleci davranırlar. Sabırsızdırlar. Zamanla yarışırılar. Sorumluluklarının sınırlarını belirleyemezler. Yaptıkları her işte, hatta eğlencede, gezmede, yan uğraşlarda bile başkalarıyla yarışmak, onları geçmek, yenmek isterler. Başarıların sayısal, somut kazançlarla değerlendirirler.⁷⁹

Yıldırım'a göre A tipi bir kişiliğin gösterdiği tipik davranış özellikleri şunlardır:⁸⁰

- Tümcelerinde hızlilik,
- Sabırsızlık,
- Başkalarının işlerini bitirmesini bekleyememe,
- İş dışında da işle ilgili sorunları düşünme,
- Sohbetleri hep kendi ilgili olduğu noktada toplama,
- Tatildeyken bile zamanı problem etme,
- Kendi asıl amacına uygun düşmedikçe yapılan hiçbir işi beğenmeme,
- İş yaparken zevk almaktan çok, işin bir an önce bitmesiyle ilgilenme,
- Sürekli başkalarının ne yaptığından çok işi başkalarının başarma çabasıyla ilgilenme,
- Başarının niteliğinden çok miktarıyla ilgilenme.
- A Tipi insanların sloganı "Biz daha çok çalışırız" dır.

1.5.1.3.2. B Tipi Kişilik Özellikleri

B tipinde olan insanlar ise, daha rahat, uysal yumuşak başlı ve daha rekabetçidirler. A tiplerinin küçük ayrıntılara takıldıkları yerlerde, B tipleri olaylara

⁷⁹ KÖKNEL, 1987, a.g.e., s.187-188,

⁸⁰ Selami YILDIRIM, "Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F.'de Stres Tiplerine İlişkin Betimleyici B Açıklama", Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 13, Ankara, 1995, s.184.

daha farklı yönlerden bakabilirler. Yaşama dair, daha az telaşlı bir yaklaşımları vardır. B tipleri de stres yaşarlar, ancak zorlama ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılırlar. B tipleri işleri ile ilgili etkinliklerde bulunmadıkları zaman, “eyvah zamanı boşa harcıyorum” telaşına kapılmazlar.⁸¹ Başkalarıyla konuşup tartışırlar. Duygularını, düşüncelerini açık seçik ortaya koyarlar. Planlı, programlı çalışırlar. Her alanda başarılı ve becerikli olmadıklarını kabul ederler.

Sabırlı ve hoşgörülüdürler. Sakin, yavaş ve yumuşak bir ses tonuyla konuşurlar. Konuşurken sözcükleri, cümleleri özenle seçerler. Başkalarını dinlemeye, anlamaya çalışırlar. Yavaş, ölçülü hareket ederler. Yarışmaktan, her alanda üstün olmaktan, üstün yanlarını belirtmekten hoşlanmazlar. Yaptıkları işin önce kendilerini memnun ve mutlu etmesini beklerler. Zamanla yarışmazlar. Gösteri meraklısı değildirler ve sorulmadıkça başarılarını ve yaptıklarını tartışma ihtiyacı duymazlar. Oyunu yarışmak için değil, hoşça zaman geçirmek için severler. Sosyal değerleri için fazla kaygılanmazlar. Kendilerine, ailelerine ve hobilerine zaman ayırırlar. Eve döndüklerinde günlük hayattan tamamen uzaklaşabilirler.

Ne yazık ki örgütlerin çoğu, tipik A davranışını ödüllendirmekte ve kendi yöneticilerinden A tipi davranış modellerini benimsemelerini beklemektedir. Bu nedenle, örgütte başarılı olmak için uğraşan pek çok erkek ve kadın fiziksel ve zihinsel sağlıkları açısından tehlikeli olabilecek A tipi kişilik özelliklerini benimsemektedirler.

Burada önemli olan nokta insanları A veya B diye ikiye ayırmanın mümkün olmadığıdır. Her türlü insan A tipi veya B tipi davranış biçiminin bazı özelliklerine sahip olabilir. Dünyada hiçbir insan A tipinin bütün özelliklerini göstermez. Ayrıca A tipi bir davranış ne stres verici bir durum ne de strese karşı verilen bir tepkidir. İki tip davranışı birbirinden ayıran A tipi davranış biçimlerinin özellikleri ve sayısıdır.⁸²

⁸¹ G.H. WHITLINGTON , “Bir Psikiyatristin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı”, **Stresle Başa Çıkma** (Çev. N. Rugancı), Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara, 1994, s.64.

⁸² HİMMETOĞLU ve KİREL, a.g.e., s.147.

1.5.2. Stres ve İş Kavramı

İş kavramının tüm dillerde ortak bir anlamı vardır. Her şeyden önce bir eylemi ifade eder. Sosyolojik açıdan iş “başkaları için yararlı bir şey üreten faaliyet” olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik açıdan iş ise “istenen amacı en etkin ve etkili biçimde başarmak için iç ve dış çevrelerin becerili bir biçimde örgütlenmesi, değiştirilmesi ve kontrolüdür.”⁸³

Stresin yoğun olarak yaşandığı ortamlardan birisi çalışma ortamıdır. Çünkü yaşantımızda iş hayatı önemli bir yer tutmaktadır. Bireyler ekonomik, sosyal ve psikolojik kökenli ihtiyaçlarını ancak çalışarak karşılayabilirler. Günlük yaşamın üçte ikilik bölümünü iş yerinde geçiren bireyler çalıştıkları ortamdan önemli bir şeyler beklerler. Ancak bu istekler her zaman gerçekleşmeyebilir. İş hayatında insan istediği işi ve bu işin kendi bilgisi ve yeteneği bölümüne giren kısmını elde ettiği sürece işyerinde ve işinde daha verimli çalışacaktır. Aksi takdirde, bir tatminsizlik veya ruh çöküntüsü ve bozulma dediğimiz psikolojik durumlar ortaya çıkar. Bu nedenle iş yaşamındaki stres ile iş dışı stres ayırımı oldukça yapay kalmaktadır. Bu ikisini birbirinden ayırmak hemen hemen imkânsızdır.

İş yaşamında stresi günlük yaşam için sıradan bir kavram gibi algılarız. Stresle iş kavramlarını iç içe görebiliriz. Ancak son zamanlarda örgütsel psikoloji ile uğraşan bilim adamları bu tehlike ile ilgili olarak çalışmaya ve bunu önleyici tedbirler üzerinde fikirler, yenilikler getirmeye başlamışlardır. Bunun iki nedeni vardır. Birincisi stresle ilgili hastalıkların salgın bir biçimde artmasıdır. Bugün dünyanın bir çok ülkesinde doktora başvuran hastaların %50’sinin ardında yatan neden stres faktörü ile ilgilidir. Artan ilginin ikinci bir nedeni, stresler sonucu çalışma hayatında verim düşmesi ile, işe devamsızlık, geç gelme, yerinde olmayan kararlarda ve ölümlerde artış ve hızla yükselen sağlık maliyetleridir.

Her iş zorluk, karmaşıklık ve iş yükü unsurlarını bünyesinde barındırır. Derecesi ne olursa olsun yerine getirilen her işin özünde stres kavramıyla karşılaşılır. Bu anlamda işin kendisi streslidir. Bir bakıma işyerinde yaşanan stres iş stresidir. Beehr ve

⁸³ Ayşe Can BAYSAL, *Çalışma Yaşamında İnsan*, Avcıol Basım Yayım, İstanbul, 1993, s.5-10.

Newman iş stresini, bireyleri normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan değişmeler tarafından belirlenen ve onların işleriyle ve diğer insanlarla etkileşiminde kaynaklanan bir durum olarak tanımlamaktadırlar. Bu yazarlara göre stres, örgüt üyeleri için fiziksel, psikolojik veya davranışsal alanlardaki değişikliklerle sonuçlanan dışsal bir duruma uyarlanma sürecidir.⁸⁴

İş stresi, organizasyon içi davranışları araştırmak ve kaynakların etkili yönetimini sağlamak gibi birkaç nedenden dolayı önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenlerden önemli olanlar şöyle özetlenebilir.⁸⁵

- Stres çalışanlar üzerinde fizyolojik ve psikolojik yıkım yapabildiğinden, onların sağlığını ve onların organizasyon başarısına olan katkısını olumsuz yönde etkileyecektir.

- Çalışanların birinde görülen stres diğer çalışanların veya toplumun güvenliğini de etkileyebilir.

- Bugün çalışanlarda görülen stresin çoğunun gereksiz olduğu ve bunun yönetilebileceği konusunda yeteri kadar bilgi vardır.

Açıklamalardan sonra iş ile stres arasında üç tür işlevsel ilişkiden söz edebiliriz.

- İşin bizzat kendisi bir stres kaynağıdır ve çalışan kişide onun yeteneklerini sınırlayıcı ve zorlayıcı etki yapar.

- Öteki bir takım kaynaklardan doğan stres etmenleri belli bir süre içinde işte de etkili olurlar.

- İş başarımı veya bundaki bir azalma stres göstergesi olarak değerlendirilebilir.

⁸⁴ Metin ATEŞ, "stres", stres, 11 Mart 2003, www.merih.net/m2/lid/wmetate28.htm.

⁸⁵ Aliye AKTAŞ ve Ramazan AKTAŞ, İş Stresi, **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayını Sayı 1, 1992 , Ankara, s.156.

Çalışan herkesin işinden kaynaklanan farklı düzeylerde stres vardır. Herkeste stres yaratan koşullar farklı olmakla birlikte bazı iş şartları genellikle çalışanlarda aşağı yukarı aynı stresi yaratmaktadır. Yani çalışma hayatında stres kaçınılmaz olmaktadır. Ancak bir dereceye kadar olumlu fonksiyonları bulunan aşırı gerginlikler, zaman zaman işin arzu edilmeyen bir parçası olmaktadır. Kısaca aşırı stres, örgüt üyelerinin etkili ve verimli olmalarını yakından ilgilendirmektedir.

1.5.3. Stres ve Yaşam Kavramı

Yaşadığımız yüzyılda insanlar, hangi işi yaparlarsa yapsınlar, yaşamlarının büyük bir bölümünü, kendi yeteneklerini ve sınırlarını zorlayarak sürdürmektedirler. Kentsel yaşamın hızı, kirliliği ve gürültüsü içinde ve artık çok kompleks hale gelmiş işyerlerinde çalışmak durumunda olan insanların problemleri oldukça farklılaşmış ve daha kompleks bir hale gelmiştir. İşte bu yapı içinde yaşamını sürdüren insan için stres kaçınılmaz bir olgu olmuştur.

Günlük hayatta meydana gelen hızlı değişimler hemen ve anında uyum sorunu yaratmaktadır. Aynı şekilde, ortalama her insanın başına her gün yeni olaylar gelmekte ve karşısına bir takım değişiklikler çıkmaktadır. Her yeni olay ve değişiklik, kişilerin alışık olduğu yaşam çizgisini değiştirmekte ve biyolojik ve psikolojik dengelerini bozmaktadır. Her olayın yarattığı stres kişiden kişiye değişir. Bunların çoğu ciddi olmasa da insanlar üzerinde bir takım baskılara neden olabilir.

Hayatın normal akışındaki hızlı değişmelerin ve bir insan hayatında vuku bulabilecek olayların, organizmanın dayandığı dengeleri aşırı zorlayarak hastalıklara bile sebebiyet verebileceği hakkında çalışmalar yapılmıştır. Washington Üniversitesi'nden Thomas H. Holmes ve Richard Rahe, belirli hayat olaylarının ve değişmelerinin nispi önemini gösteren bir liste hazırlamışlardır. Bir tür stres ölçer durumundaki bu listede yer alan vakaları ve ortalama puan değerleri aşağıda gösterilmiştir. Araştırmacılar, insanlarda stres yaratan olguları, listeler halinde düzenleyerek, her birine bir ağırlık katsayısı vermişlerdir. Katsayılar, sözkonusu olguların kişi üzerindeki stres yaratma gücünü gösterir. Listede, 43 stres oluşturuç etmen yer almıştır. Bu etmenlere, kişilerin verdikleri önem puanına göre oluşan ortalama puanlar, 100 ile 11 puan arasında değişmektedir. Holmes ve Rahe'nin birlikte

yaptıkları çalışmaların sonucunda ortaya çıkan tabloya göre, bir kişi son bir yıl içinde başından geçen olayların puanlarını toplayarak sağlık durumu hakkında bilgi sahibi olabilir. Buna göre, bir kişinin bir tek yılda 200 veya daha fazla puanı olduğu zaman bu değişmelere bağlı olarak strese yakalanma ihtimali %50; bir yılda 300 veya daha fazla puan alan birinin bu husustaki ihtimali %75-80 civarındadır. Holmes, puanları 300'ün üstünde olanlardan %80'inin ve puanları 150-300 arasında olanlardan %53'ünün patolojik olarak depresyona yakalandıklarını , kalp krizi geçirdiklerini ve diğer ciddi hastalıklara yakalandıklarını bulmuştur. Bu rahatsızlıklar puanı 150'inin altında olan insanların sadece %3'ünde görülmüştür. Araştırmada aynı zamanda hayatın herhangi bir noktasında meydana gelen değişiklikleri, sınırlamamız gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.⁸⁶



⁸⁶ AKTAŞ Aliye ve Ramazan , a.g.e., s.226-227.

Tablo 1. 1. Sosyal Uyumu Ölçme Listesi

Hayat Olayları	Ölçek Değeri
Eşin ölümü	100
Boşanma	73
Eşten ayrı yaşama	65
Hapislik	63
Yakın aile fertlerinden birinin ölümü	63
Önemli kişisel hastalık ve yaralanma	53
Evlilik	50
İşten atılma	47
Ayrı yaşayan eşlerin birlikte yaşamaya başlaması	45
Emeklilik	45
Aile fertlerinden birinin sağlığında önemli değişmeler	44
Hamilelik	40
Cinsel sorunlar	39
Aileye yeni bir üyenin katılması	39
Yeniden iş düzenlenmesi	39
Mali durumda değişme	38
Yakın bir arkadaşın ölümü	37
Farklı bir işe geçme	36
Eşler arası tartışmaların sayısında değişme	35
100.000 doların üstündeki ipotek	31
Borcun veya ipoteğin hacz edilmesi	30
İşteki sorumlulukların değişmesi	29
Oğlan veya kız çocuğun evden ayrılması	29
Kanunlarla ilgili sorunlar	29
Olağanüstü kişisel başarı	28
Hanımın işe başlaması veya ayrılması	26
Okula başlama ve bitirme	26
Yaşama şartlarında değişme	25
Kişisel alışkanlıklarda değişme	24
Patron ve amirlerle sorunlar	23
Çalışma şartlarında ve saatlerinde değişme	20
İkametgahın değişmesi	20
Okul değiştirme	20
Eğlence alışkanlığında değişiklik	19
Dini faaliyetlerde değişiklik	19
Sosyal faaliyetlerde değişiklik	18
100.000 doların altında ipotek veya borç	17
Uyuma alışkanlıklarında değişme	16
Aile fertlerinin beraber olma sayısında değişme	15
Beslenme alışkanlığındaki değişme	15
Tatil	13
Yılbaşı	12
Küçük bir kanun ihlali	11

KAYNAK : HOLMES T.H., Journal of Psychosomatic Research, 1971, vol 15, 224'den Dennis W. ORGAN and W. Clay HAMNER, a.g.e., s.256.

Görüldüğü gibi insan hayatında bazı değişimler kaçınılmazdır ve bu değişiklikler hayatın her safhasında olabilmektedir. Yaşamda meydana gelen değişmelerin ortaya çıkardığı stres düzeyinin, herkes için aynı olacağını düşünmek doğru olmaz. Aynı olaydan kaynaklanan stres bireyden bireye farklılık gösterebilir. Önemli olan stres konusunda olayların niteliği ve yoğunluğu değil, bizim o olaylara karşı koyabilme yeteneğimizdir.

1.5.4. Stres ve Yönetici Kavramı

Bedenen ve ruhen sağlıklı yöneticiler bir örgüt için en önemli ve vazgeçilmez bir kaynak oluştururlar. Herhangi bir örgütün etkili bir biçimde işleyişi tepedeki nispeten az sayıda kişinin kişisel çalışmalarındaki etkililiğe bağlıdır. Strateji belirleyenler belli başlı politikalar hakkında karar verenler, örgütün en önemli kaynaklarının dağıtımını yaparlar ve örgüte yön verirken risk altına giren kişiler yalnızca yetenekleriyle değil, insan olarak kendi benlikleriyle de bir yatırım durumundadırlar.

Örgütlerin yönetimiyle meşgul olanlar açısından stres iki şekilde ortaya çıkar. Yöneticiler ilk olarak kendi işlerinin temel özelliği nedeniyle baskı altında bulunurlar. Eğer dayanılmaz düzeylerde stresle karşı karşıya kalırlarsa, aldıkları doyumun bedeli olarak sağlıkları ve mutluluklarından çok fazla şey feda ediyorlar demektir. Bu durumda huzurlu olamayacaklar, kendileri zararlı çıktıkları gibi örgütleri de bundan zarar görecektir. İkincisi, örgütlerde çalışanlar dayanılmaz ölçüde stresle karşı karşıya iseler, onların yaşamları da huzurlu olmayacak ve gerektiği gibi işlev göremeyecektir. Yöneticilik işinin karar verme ve faaliyete yön verme gibi özellikleri olması nedeniyle, günlük iş hayatında, stres etmenini göz önüne alma ve stres azaltma ve stresle başa çıkma yönünde yapıcı girişimlerde bulunma olanakları yöneticilerde bulunmaktadır.

Tepe yöneticiden alt düzeydeki gözetimciye kadar her yönetici gerilimle iki yönlü ilgilenir. İlk olarak, çetin ve huzurlu bir yönetim işini sürdürmenin kendi üzerinde yarattığı stresi azaltmak ya da yönetmek için gerekli becerileri geliştirmeli, ikincisi çalışanların içinde buldukları stresi azaltmalarına ve yönetmelerine yardımcı olacak yollar bulunmalıdır.

Ast ve üst düzey yöneticilerin yönetici olmayanlara göre daha duyarlı olduğu kabul edilir. Ancak stresten kaynaklanan hastalıklara, ağırlıklı olarak yöneticilerde rastlanılmakla birlikte, bunların sanıldığı kadar yaygın olmadığını da belirtmekte yarar vardır. Aslında yöneticiler üst kademelere yükseldikçe, stresten uzaklaşmaktadırlar. Birçok sorumluluğun altına giren fakat yeterli yetkisi olmayan orta düzey yöneticiler, işin geriliminden kaynaklanan zararlardan daha çok etkilenmektedirler. Yükselirken bir çok sorunu halletmiş oldukları için, üst düzey yöneticiler arasında kalp krizlerine nispeten daha az rastlanmaktadır.

Yönetici stresinin en tehlikeli özelliklerinden biri de birikmesi, üst üste gelmesidir. Eğer yöneticilerin yüksek gerilimli bir hayat tarzı varsa bu gerilimi azaltmak için çaba harcamıyorlarsa gerilimleri yıllar geçtikçe birikir. Bir gün yönetici bunun bedelini önemli bir sağlık çöküntüsü ya da ruhsal uyum güçlükleriyle ödemek zorunda kalabilirler.

Yönetici tanımlarından birinin de “asıl işi karar vermek olan kişi” olduğu düşünülürse, kriz dönemlerinde karar vermenin yoğunluğu ve zorluğu ortadadır. Kriz ortalarında sık karar verme gerekliliği özellikle üst yöneticilerde stres yaratmaktadır. Hızlı değişimlerin yaşandığı ortamlarda belirsizlerin fazla olması, karar vermeyi güçleştirir ve hatta imkansız hale getirir. Asıl görevini fonksiyonel biçimde yerine getiremeyen yönetici stres altında çalışmak zorunda kalır.

İşletmelerin davranışları üzerine araştırmalar yapan Kets Vries ve Danny Miller'e göre sağlıksız yöneticiler yüzünden bir şirket “Nevrotik” hale gelebilmekte, bazı nevroz özellikleri sergileyebilmektedir. Sözü edilen nevroz türleri dramatik (işletmenin durumunun dramatize edilip duyguların açığa vurulması ve istismarcılık); depresif (suçluluk, kızgınlık, yetersizlik, ilgi ve motivasyonun kaybolması); paronoyak (şüphencilik, güvensizlik); kampülsif (ayrıntılarda boğulma, egemenlik taslama, astlara itaate sürüklenme, titizlik) ve şizoid (yabancılaşma duygusu, heyecan ve neşenin yitimi, aşırı ilgisizlik) olmaktadır.⁸⁷

⁸⁷ Asomedy Dergisi , “Nevrotik Davranışlar”, Mayıs 1994, s.42-45.

1.5.5. Stres ve Kadın Kavramı

Günümüzde kadının ev dışında çalışması ile ortaya çıkan yeni yaşam biçiminde, aile ihtiyaçlarını karşılamak durumunda olan kadınların ve erkeklerin rollerinde köklü değişimler gözlenmektedir. Ancak üretim sürecine giderek daha fazla katılan kadının rollerinde toplumsal rol bölüşümü açısından olumlu bir değişimden söz edilemez. Çünkü kadın bugün hem evde, hem de işte 7 gün 24 saat ikili vardiya biçiminde çalışan birey olarak çoklu roller üstlenmek zorunda kalmıştır.

Çalışma yaşamı, bir yandan kadının ekonomik bağımsızlığını ve toplumsal statüsünü destekleyerek yaşam tatminini arttırırken, diğer yandan cinsiyet rollerine ilişkin geleneksel değer ve tutumlar çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Endüstrileşme ve kentleşmenin doğal sonucu olarak kadının ev dışında ücretli olarak çalışma hayatına girişi ile birlikte pek çok sorunları da ortaya çıkarmıştır. Batılı ülkelerin çoğunda kadınların rolü radikal bir değişime uğramış, ekonomik zorluklar ve kadın örgütlerinin etkisi ile kadınlar çalışma hayatına girmeye başlamıştır.

Her yandan baskı altında kalan günümüz kadınlarının değişen rolünden daha belirgin bir değişime rastlamak olanaksız gibidir. Evdeki sorumluluklarının yanı sıra, mesleğinde de ilerleme çabasında olan bir kadın, kendi isteklerine de zaman ayırmak için mesleğiyle kişisel işlerini dengede tutmak zorundadır. Kadın çalışma yaşamı ile aile yaşamındaki rollerinin gereklerini tam anlamı ile gerçekleştirmeye çalışırken çaba, zaman, ilgi ve enerjisinin bölünmesi aşırır rol yüklenmesi ve çatışmalara neden olmaktadır.

Stres faktörlerinin sadece bireye yönelik istekler ya da bireyin özellikleri ile belirlenmediği, birey ve çevresi arasındaki karmaşık ve dinamik bir etkileşimin sonucu olduğu anlaşılmaktadır. Bu etkileşim “birey, aile, iş ve toplum” olarak belirlenen yaşamın dört temel alanında stres faktörlerinin hissedilmesine yol açmaktadır. Bu faktörlerin etkileri Tablo 1.2.’de gösterilmiştir.⁸⁸

Emine GÖNEN, Şengül HABLEMİTOĞLU ve Emine ÖZMETE, “Kadının İş Roller ve Stres”, *MPM Dergisi*, No 622, 199, s.290.

Tablo 1. 2. Stres Faktörlerinin Etkileri

KAPSAM		ETKİ
BİREY →	<ul style="list-style-type: none"> - Aşırı rol yükü - Rol çatışması - Rol uyumsuzluğu - Zaman yetersizliği 	→ Zaman bilgi, beceri gibi insansal kaynak yetersizliğinin yoi açığı psikosomatik sorunlar
AİLE →	<ul style="list-style-type: none"> - Evlilik ilişkilerinin Kalitesi - Rol alanının genişlemesi - Beklentilerin artması - Aile yapısı ve kompozisyonu 	→ Günlük yaşam faaliyetlerinin paylaşılarak planlamaması, iş bölümü ve dayanışmanın sağlanamaması sonucunda çatışmalar
İŞ →	<ul style="list-style-type: none"> - Toplumsal cinsiyet rollerinde uyumsuzluk - Çalışma saatleri - Sorumluluk baskısı - Çalışma ortamı ve koşulları 	→ Performans ve verimliliğin azalması
TOPLUM →	<ul style="list-style-type: none"> - Kadının çalışmasına ilişkin genellemeler - Aileyi destekleyen ve çalışma yaşamını düzenleyen politikaların eksikliği - Aileye yönelik kurumsal hizmetlerin yetersizliği 	→ Toplumsal desteğin yetersizliği nedeniyle iş ve aile yaşamının dengelenememesi

KAYNAK : B.R.Googins , Work Family Conflicts Auburn House, New York, 1990, s.280. 'den Emine Gönen ve Emine Özmete, "Kadının İş Roller ve Stres", No 622, 199, s.290.

Erkeklerin egemen oldukları bir dünyada çalışan ve bazen de yönetici konumunda bulunan kadınlar, işyerlerinde erkek meslektaşlarına göre, daha çok baskı ve gerilim altında kalmaktadırlar. Bunlara ev aileden kaynaklanan stres faktörleri, yetkilerini kullanamayan kadın rolünün getirdiği gerilimler, tecrit edilme duygusu, cinsel önyargılar ve genel örgüt kültürünün elverişliği de eklenince, kadının yoğun bir stresli yaşam için bütün şartlar oluşmuş oluyor. Ayrıca büyük bir ruhsal sıkıntı sonucu kişinin derin bir çöküntü yaşaması, zihinsel süreçleri bir arada kullanamaması anlamında bir depresyon hali, bütün toplumlarda kadınlarda erkeklerden daha fazla saptanmıştır.

Yeni sosyo ekonomik çevredeki yönetici konumundaki kadınların stresi hakkında hiyerarşik düzeylerine bakılmaksızın yapılan istatistiki incelemeler kadınların

erkek yöneticilere oranla daha yüksek gerilim içinde bulunduğunu göstermiştir. Yapılan işten sözü geçmeyen etkisiz kadın olmaktan, mesleki kariyerin gelişmesinden ve iş ilişkilerinden kaynaklanan 16 stres kaynağı Tablo 1.3. de gösterilmiştir.⁸⁹

Tablo 1. 3. Yönetici Kadınların Yaptıkları İşle Bağlantılı Stres Modeli

ÇALIŞMA ALANI	EV VE SOSYAL ÇEVRE ALANI	BİREYSEL ALAN	STRESİN SONUÇLARI	
<u>Demografik Etmenler</u> - Hiyerarşide alt düzey - Düşük ücret - Tam gün çalışılan bir işte az iş arkadaşı edinmek - Kesintili çalışma - İşe uzun yıllar ara verme - Bir mevkiyi asaleten işgal eden ilk kişi olma - Büyük ölçekli bir işletme <u>İşe Bağlı Etmenler</u> - Tek başına çıkılan iş seyahatleri - Kadınlara zorla kabul ettirilen basmakalıp rol , başarılı olması için yapılan baskılar <u>Kariyer Gelişimi</u> - Terfilerde cinsiyet ayrımı - Erkeklerde karşılaştırıldığında eksiksiz bir eğitimin olmaması - Üstlerin kadınları kötü yönetmesi <u>İş İlişkileri</u> - İş ortamında erkeklerin kadınlarla olan ilişkilerde güçlük çekmeleri	Birkaç çocuk Eşinden daha yüksek bir ücret Evde yaşayan çocuklar dışında bağımlı kimseler Evde psikolojik desteğin olmaması Ev işlerine ve mesleki kariyerdeki gelişmelere bağlı sorumluluk çatışması Bekar kadınların sosyal olay ve gösteriler dışında kalması Mesleki kariyerin gelişmesinde ortaya çıkan çatışmalar evlilik, birlikte yaşama, aile kurma	<u>Davranışlar</u> Az esnek bir yönetim biçimi A tipi davranış	<u>Ekonomik Be-</u> <u>lirtiler</u> Sinirlilik Baş ağrıları Bitkinlik Sabahları kalkmada güçlük Kolay ağlama Kabus görme İştahsızlık Yalnız kalma isteği	<u>İşteki Başarı Durumu</u> Fikrini savunmada kendine güvensizlik Başarılı olmayı becerememe Çapraşık durumları çözümleme- de yeteneksizlik İş sorunlarına aşırı tepki

KAYNAK : M.J.Davidson and C.L. Cooper, Occupational Stres in Female Managers a Com Parative Study , Journal of Management Stadies, 1984, s.190-191.'den Bülent HİMMETOĞLU ve Çiğdem KIREL, s.18.

⁸⁹ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.18.



İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAYNAKLARI VE STRESİN SONUÇLARI

2.1. STRES KAYNAKLARI

Stres yaratan çok sayıda faktör bulunmaktadır. Çünkü insanın fizyolojik ve psikolojik dengesini etkileyen her unsur bir stres kaynağı olarak görülebilir. Stres kaynakları, kişinin kendisinden kaynaklanan unsurlardan, genel çevre unsurlarından ve çalışma hayatının niteliğinden kaynaklanmaktadır. Bir diğer ifadeyle stresi doğuran sebepler, kişinin kendisinde, çevresinde ve kişi ile çevresi arasındaki etkileşimde odaklanmaktadır.

Stres kaynaklarını başlıca üç grupta toplayabiliriz. Bunlar;

- Bireyin yaşadığı çevreden kaynaklanan stres kaynakları,
- Bireyin kendisinden kaynaklanan stres kaynakları,
- Bireyin içinde bulunduğu örgüt çevresinden kaynaklanan stres kaynakları.

2.1.1. Çevresel Stres Kaynakları

Çevresel stres kaynaklarını ekonomik belirsizlikler, politik ve siyasi belirsizlikler, teknolojik değişimler, çalışılan kentin çevresel ve ulaşım sorunları ve sosyal ve kültürel değişimler olmak üzere beş grupta toplayabiliriz.

2.1.1.1. Ekonomik Belirsizlikler

Ekonomik belirsizlikler sonucunda ortaya çıkan işsizlik, yüksek enflasyon, kriz, faiz gibi durumlar birer stres kaynağıdır. Özellikle kriz dönemlerinde çalışanlar, krizin kendilerine yansıyabilecek olumsuz sonuçları nedeniyle tedirgindirler. Çünkü her an işini kaybetme korkusu bireyi strese sokmaktadır. Bunun yanında bireyin gelir düzeyini yükseltmek için fazla mesai veya ek işlerde çalışması önemli ölçüde strese neden olmaktadır.

2.1.1.2. Siyasi ve Politik Belirsizlikler

Bir ülkedeki politik iktidarsızlıklar, siyasi iktidarların ve hükümetlerin sık sık değişmesinin doğurduğu belirsizlikler, erken seçimlerin sık sık gündeme gelmesi, demokrasiye karşı yağılan müdahale ve darbeler, ekonomik hayatı belirsiz, dengesiz ve kararsız bir biçime sokmakta, gerekli kanunların çıkmasını engellemekte, insanların demokrasiye karşı olan inançlarının kaybolmasına, korku ve tedirginlik içinde yarın endişesi ile günlerini geçirmelerine sebep olabilmektedir. Politik hayatın belirsizlikleri,

ülke ekonomisinin gidişatına, ekonomi politikalarının kötü etkilenmesine, iş hayatında yatırımların durmasına, vergi gelirlerinin azalmasına, yüksek enflasyon, yüksek faiz ve işsizliğe neden olarak bireylerin yarından endişe ve korku duyarak stres içinde yaşamalarına neden olmaktadır.⁹⁰

2.1.1.3. Teknolojik Değişme ve Belirsizlikler

Bilgisayar ve robotların üretim sürecinde kullanılması, otomasyona geçiş gibi teknolojik gelişmeler, örgütleri yoğun bir rekabet içine solmuştur. Söz konusu teknolojik gelişmelerin getirdiği hız yüzünden bireylerin çalışma hızı ve onlardan beklenen verim de artmıştır. Rekabet avantajını kaybetmek istemeyen ve bu hıza ayak uydurmak isteyen işyeri sahipleri ve çalışanlar üzerinde bu durum stres yarattığı gibi teknolojik gelişmeler çalışanların beceri ve deneyimlerini gereksiz kılması durumunda da strese neden olmaktadır.

2.1.1.4. Sosyal ve Kültürel Değişmeler

Strese yol açan diğer bir etmen de sosyal ve kültürel değişmelerdir. Bireyin yaşam tarzının değişmesi, kişilik değişimi, görev değişimi, örgüt kültürünün değişimi gibi sosyal değişiklikler birer stres kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında zorunlu kültür değişmelerinin fert ve toplum yaşamında önemli etkisi olmakta, belirsizlik ve kararsızlık sonucu gerilim oluşturmaktadır.

2.1.1.5. Çalışılan Kentin Çevresel ve Ulaşım Sorunları

İşyerinin içinde bulunduğu kentte yoğun trafik ve buna bağlı olarak ortaya çıkan gürültü ve her tür kirlilik önemli bir stres kaynağıdır. Ayrıca kentin kalabalık oluşundan kaynaklanan işyerine gelmede yaşanan gecikmeler de ayrı bir stres nedenidir.

2.1.2. Bireysel Stres Kaynakları

Bireyin kendisi ile ilgili stres kaynakları çeşitli sistem bozuklukları, fizyolojik bozukluklar, salgı bezleri ve hormonal denge düzensizliklerine bağlı olarak ortaya çıkan biyolojik stres kaynakları olabileceği gibi, yaşam koşullarının ağırlığı ve refah düzeyine bağlı olarak gelişen ekonomik yetersizlikler, özellikle temel ihtiyaçların

⁹⁰ EREN, a.g.e., s. 231.

karşılanmasında yaşanan sıkıntılar, kişilik özelliklerinin strese yatkın olması gibi psikolojik stres kaynakları da olabilir.⁹¹

Bireysel stres kaynaklarını aile sorunları, ekonomik sorunlar, bireyin biyolojisi, bireyin kişiliği, bireyin yaşam tarzı, bireyin yaşı, monotonluk ve yaşam-kariyer değişiklikleri üzere sekiz gruba ayırabiliriz.

2.1.2.1. Aile Sorunları

Aile hayatıyla ilgili stres sebepleri genellikle fertlerinin ihtiyaçlarının yeterince karşılanamaması, çocukların eğitiminden doğan zorluklar, eşler arasında iletişimin kopmasıdır. Aile üyeleri arasındaki iletişimsizlik, uyumsuzluk, anlaşmazlık büyük bir sıkıntıya sokar.

2.1.2.2. Ekonomik Sorunlar

Bireyin temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda içinde bulunduğu ekonomik yönden yetersiz oluşu önemli bir stres kaynağıdır. Birey ailesini geçindirmek, ekonomik sorumluluklarını yerine getirmek için daha fazla çalışmak zorunda kalır. Bireyin giriştiği ek iş uygulamaları önemli ölçüde yorgunluğa ve strese neden olur.

2.1.2.3. Bireyin Biyolojisi

Bireyde çeşitli sistem bozuklukları, fizyolojik bozukluklar, salgı bezleri veya hormonal denge düzensizlikleri de stres kaynağı olabilmektedir. Bu tip bireylerde yüksek tansiyon, yüksek kolesterol düzeyi buna bağlı kalp rahatsızlıkları görülecektir. Araştırmalar bu bireylerin stres ortamından çok çabuk etkilenip rahatsız olduklarını göstermiştir.

2.1.2.4. Bireyin Kişiliği

En önemli bireysel stres kaynaklarından biri de kişilik özellikleridir. Otoriterlik, katılık, belli konulardaki aşırı saplantı, yardımseverlik, alınganlık, belirsizliğe direnç, kontrolü elde tutma ve endişe gibi çeşitli kişisel özellikler stresle ilgilidir.

⁹¹ TUTAR, a.g.e., s.223.

2.1.2.5. Bireyin Yaşam Tarzı

İçki, sigara, uyuşturucu veya ilaç düşkünü olma vücut üzerinde anormal uyarıcı etkiler yapmaktadır. Bireyin hızlı yaşam tarzı, her gün ve her gece değişik ortamlarda, değişik kişilerle yaşamanın veya kumar gibi heyecansal ve parasal açıdan insanı etkileyecek bir alışkanlığın bulunması bireyde stres yükünü artırıcı bir etki yapmaktadır.⁹²

2.1.2.6. Bireyin Yaşı

Bireyin yaşı da önemli bir stres kaynağıdır. Özellikle kadınlarda menopoz, erkeklerde de andropoz dönemlerinde veya orta yaş krizlerinde insanlarda hormonal değişikliklerin oluşması ve dengelerin bozulması nedeniyle ruhsal ve duygusal sorun ve hayal kırıklıklarına rastlanmakta, bunun sonucunda da stres oluşmaktadır.⁹³

2.1.2.7. Tekdüzelik (Monotonluk)

Modern yaşamın standartlaşmış yapısı, bireylerin doğal yaşam düzeylerine uygun bir yaşam sürmelerine olanak vermemektedir. Bireyin kendisini gerçekleştirememesi ve özerk tutumlar geliştirememesi bireyi önemli ölçüde sınırlandırmaktadır. Sınırlandırılmış bir yaşam tarzı da birey açısından önemli bir stres kaynağıdır.⁹⁴

2.1.2.8. Yaşam ve Kariyer Değişiklikleri

Teknolojik ve toplumsal değişiklikler gibi yaşam ve kariyer değişiklikleri de strese neden olabilir. Eşin ani ölümü, boşanma, hastalık, evlilik, işten kovulma gibi olaylar stres yaratabilir. Tıbbi araştırmalarda özellikle ani yaşam değişikliklerinin kişilerde görülen aşırı stresle ilişkisi olduğu doğrulanmıştır.

2.1.3. Örgütsel Stres Kaynakları

Stres örgütsel yaşamda tüm personelin baskısını hissettiği bir faktördür. Örgütsel ve bireysel amaçların gerçekleşmesini etkilediği gibi tüm personeli gerilim

⁹² EREN, a.g.e., s.226.

⁹³ a.g.e., s.226

⁹⁴ TUTAR, a.g.e., s.220.

altında tutabilmektedir. İnsanların fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozarak, strese yol açan etkenlerin önemli bir kısmı iş hayatından kaynaklanmaktadır. Örgütlerde stres nedeni sayılabilecek birbirinden farklı faktörler vardır. İş yaşamında strese yol açabilecek etkenler, işin yapılış şekliyle ilgili olabileceği gibi, işletmenin yapısından, fiziksel çevre şartlarından ya da örgüt içindeki ilişkilerden kaynaklanabilir. Özellikle işletmenin doğasında bulunan özelliklerin kaynaklanan stres kaynakları çalışanlar için sürekli sorun yaratırlar.

Örgütlerde oluşan stres kaynakları beş bölümde sınıflandırılabilir. Bunlar:

- İşin gereklerine bağlı olarak oluşan stres kaynakları,
- Örgütsel rol kavramına bağlı olarak oluşan stres kaynakları,
- Mesleki gelişmeye bağlı olarak oluşan stres kaynakları,
- İşteki ilişkilere bağlı olarak oluşan stres kaynakları,
- Örgütsel yapıya ve iklime bağlı olarak oluşan stres kaynakları.

2.1.3.1. İşin Gereklerine Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları

Her görevin ve mesleğin kendine özgü nitelikleriyle ilgili stres kaynakları vardır. İşin stresli olması, işin yapılış şekli veya yapısıyla ilgilidir. Bazı meslekler özellikle diğerlerine göre daha stresli olabilmektedir. Yapılan araştırmalara göre iş adamları, yöneticiler, sekreterler, denetçiler gözetmenler, polisler, askerler, itfaiyeciler, elektrikçiler, pilotlar, fizikçiler ve hemşirelerin meslekleri stres düzeyi yüksek olan görevler arasındadır.

Aşırı iş yükü veya çok az iş, monotonluk, zaman baskısı, vardiyalı çalışma düzeni, çalışma şartları, işte tehlike unsurunun olması ve teknolojik değişimler işin gereklerine bağlı olarak oluşan stres kaynaklarıdır.

2.1.3.1.1. Aşırı İş Yükü veya Çok Az İş

Aşırı iş yükü, bireylere belirli bir zamanda yapabileceğinden daha fazla sorumluluğun yüklenmesidir. Az çalışma, çalışanların yeteneklerini kullanmaları gerektiğinde bu yetki ve yeteneklerin çok az miktarını kullandıkları zaman meydana gelir.

Aşırı iş yükü ve çok az iş psikolojik ve biyolojik olarak bireyin çalışmasına etki edecektir. Aşırı iş yükü durumunda uykusuzluk, sinirlilik, hataların artması ve tereddüt ortaya çıkabilecektir. Aynı zamanda işin oluşturduğu yüklenme nedeniyle bireyde yorgunluk ve bitkinlik doğuracaktır.⁹⁵ Yapılan bir araştırmada yapılan işin çoğun ve rutin olması önemli ölçüde sağlık sorunlarına neden olmaktadır.⁹⁶ İşin çok olmasının yanında yapılan işin az olması da stres yaratır. Az çalışma durumunda ise çalışanlar işinde yeterince değerlendirilmediği düşüncesine kapılırlar. Bu da bireyde sıkıntı, düşük motivasyon, kayıtsızlık ve görevi terk gibi durumlara neden olur.

2.1.3.1.2. Monotonluk

Monotonluk, belirli işleri yapan işgöreni çoğu kez kötümser düşünceye sürükleyen, duygusal sıkıntı olarak tanımlanabilir. Benzer işlerin, değişimsiz sürekli yapılışı işgörenleri bezginliğe ve yılgınlığa götürür.⁹⁷ Fakat bu isteksizliğin her zaman işin yapılışından doğduğu söylenemez. Monoton işlere uyarlanma, çalışma koşullarından çok işgörenin kişiliğine bağlıdır. Heyecan, duygusal ve sabırsız kişilerin işe karşı kısa zamanda bıkkınlık duydukları bir gerçektir. İşe karşı bıkkınlık, isteksizlik ve kaçma duygusunun bir diğer nedeni personelin işten bir doyum veya hoşlanma duygusu hissedememesidir. Bu bıkkınlığın ya da tekdüze çalışmaya karşı tepkinin göstergesi çoğu kez üretimde yavaşlama biçiminde görülür. Monoton çalışmaya karşı isteksizlik işgörende sinirsel gerilime neden olur.⁹⁸

2.1.3.1.3. Zaman Baskısı

Bazı işler çalışanları zaman baskısı ve işi yetiştirme telaşı ile karşı karşıya bırakmaktadır. İş yetiştirme baskısının çalışanlarda büyük ölçüde bir gerilim kaynağı yaratacağı da bir gerçektir. Zaman kişilik yapısı ve toplumsal ortamın amaç ve beklentilerine göre de zorlayıcı etken niteliği olabilir. Günlük işini bitirmek isteyen

Metin AVCIKURT ve Yunus ARSLAN, "Konaklama İşletmelerinde Yorgunluk Faktörünün İşgücü Verimliliğine Etkileri", *Standart Dergisi*, Aralık 1999, Ankara, s.49,

⁹⁵ Sabahattin ŞEN, "Yeni Yönetim Teknikleri ve İnsan", *Çalışma Ortamı Dergisi*, Sayı 50, Ankara, 2000, s.18.

⁹⁶ Turgay ERGUN, *Yönetim Psikolojisi*, Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Sevinç Matbaası, Ankara, 1982, s.488.

⁹⁸ Zeyyat SABUNCUOĞLU, *Çalışma Psikolojisi*, Uludağ Üniversitesi Yayınevi, Bursa, 1987, s.57.

memur, toplantılara yetişmek isteyen yönetici, sınava hazırlanan öğrenci akıp giden zamanla çabaları arasındaki çatışmayı yaşarlar.

2.1.3.1.4. Vardiyalı Çalışma Düzeni

Vardiyalı çalışma düzeni kesintisiz üretim yapma zorunluluğundan yani teknolojik bir gereklilik olarak ortaya çıkmış bir çalışma sistemidir. Devamlı hizmet vermesi gereken işkollarında (sağlık ve konaklama hizmetlerinde olduğu gibi) vardiyalı çalışma düzeni kaçınılmazdır.

Vardiyalı çalışma, kişiyi alışık olduğu yaşam biçiminden değişik bir biçimde yaşamaya zorlamaktadır. Kişinin gündüz çalışmasına göre programlanmış biyolojik işlevleri ve toplumsal etkinlikleri aksatmakta, bu aksatmalarda kişide fizyolojik olumsuzluklar ve psikolojik gerginler yaratmaktadır.⁹⁹ İnsan bedeninin biyo ritmine uymayan iş saatleri ve zorunlu fizyolojik çabaya bağlı stres reaksiyonları, hormonal dengesizlikler, dikkatin ve reaksiyon sürelerinin değişmesi sonucunda hatalı işlemler ve kazalarda sıklaşma, iş hevesi kayıpları, disiplin dışı davranışlarda artış görülmektedir.¹⁰⁰ Vardiyalı çalışma, çalışanın psiko-fizyolojik sağlığına verdiği zararlar yanında özellikle ailesel ve toplumsal yaşantı da açtığı yaralar dolayısıyla çalışanların iş doyumunu azaltmakta ve örgütün motivasyon düzeyini düşürmektedir.¹⁰¹

2.1.3.1.5. Çalışma Şartları

Çalışma şartları, bir iş görenin işini yaparken örgüt tarafından bu işi yapmaktan dolayı kendisine sunulan her türlü fiziki, ekonomik ve psiko sosyal şartlar ve imkanlardır. İşgörenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar fizyolojik ve psikolojik yapısı üzerinde önemli ölçüde etkilidirler. Kötü

⁹⁹ Gülten İNCİR, "Çoklu Vardiya Çalışmasının Olumsuz Etkilerini Belirleyen Etmenler", *Ergonomi ve Yaşam Kalitesi*, MPM Yayınları No. 622, Ankara, 1998, s.343.

¹⁰⁰ Hasan Hüseyin ÖNDER ve Can ÇALIŞKAN, "Ergonomik Faktörlerin Endüstriyel Davranışlarındaki Etkilerinin Analizi", *Ergonomi ve Yaşam Kalitesi*, MPM Yayınları No. 622, s.467.

¹⁰¹ Gülten İNCİR, Çoklu Vardiya Çalışmasının Yol Açtığı Örgütsel Sorunlar, *Verimlilik Dergisi*, Mart 1998, s.66.

aydınlatma, aşırı ısı, soğuk, gürültü, titreşim, hava kirliliği bu koşullar arasında yer alır.
102

Gürültü ve Titreşim

Gürültü hoş gitmeyen, istenmeyen, rahatsız edici ses olarak tanımlanabilir. Gürültü istenmeyen sesler olduğu gibi, çalışanların iş verimlerini de olumsuz yönde etkilemektedir. Gürültünün insan sağlığı üzerinde sinir bozukluğu, rahatsızlık, tedirginlik, yorgunluk gibi psikolojik etkileri, işime kaybı ve işitme duyusunda azalma, kulak ağrısı, mide bulantısı, kas basıncında artış, kalp atışlarının ve kalp dolaşımının değişimi göz bebeklerinin büyümesi gibi fizyolojik etkileri olmaktadır.¹⁰³

Bu konuda yapılan araştırmalara göre gürültü, çalışanların titiz ve öncelikli iş görme alışkanlıklarını ortadan kaldırmakta ve iş yerinde iş kazalarının meydana gelme ihtimalini arttırmaktadır.¹⁰⁴ Açık bürolarda gürültüden rahatsız olunduğu, konsantrasyon gerektiren işlerde iş performansının gürültü nedeniyle düştüğü de bilinmektedir.¹⁰⁵

Aydınlatma: Çalışma ortamını etkileyen diğer bir faktör de aydınlatmadır. Çalışma yerinin yeterince ışıklandırılmaması ile verimlilik arasında yakın bir ilişki vardır. Yapılan araştırmalar ışık şiddetinin artırılmasına paralel olarak üretimin yükseldiğini ortaya koymuştur. Yetersiz aydınlatma görme fonksiyonunda azalmalara neden olmaktadır. Görme fonksiyonu kayıplarına bağlı iş ve işlem hataları, hata olasılıklarının artması, bu tür olumsuz koşulların yaratacağı sorunlar çalışanların huzursuzluğuna yol açmaktadır.¹⁰⁶ İş yerlerinde yetersiz aydınlatma kadar fazla

¹⁰² Sevinç KÖSE, "Çalışma Ortamında Gerilimi Gideme Yolları", **Personel Yönetimindeki Gelişmeler Semineri**, İzmir, 1982, s.2.

¹⁰³ Mustafa TAŞYÜREK, "Gürültü", stres, 30 Ekim 2002, www.isguc.org/saytac3.html.

¹⁰⁴ Cavit BİNBAŞIOĞLU ve Etkin BİNBAŞIOĞLU, **Endüstri Psikolojisi**, Kadioğlu Matbaası, Ankara, 1992, s.137.

¹⁰⁵ Ali Fuat ERSOY ve Fatma ARPACI, "Çalışma Ortamı Koşullarının Ergonomik Açıdan İncelenmesi", **Ergonomi ve Yaşam Kalitesi**, MPM Yayınları No.622, s.233.

¹⁰⁶ Nurettin ERKAN, "Çalışma Yaşamında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi", **2. Ergonomi Kongresi**, MPM No.379, Ankara, 1989, s.166.

aydınlatma da zararlıdır. Gereksiz aşırı aydınlatma görüşü bozar ve iş kazalarına yol açar.¹⁰⁷

Sıcaklık,Havalandırma ve Nem: Sıcaklık, nem ve hava akımının uygun kombinasyonu, kişinin çalıştığı ortamda kendini rahat hissetmesini sağlar. İnsan organizması belli bir yere kadar sıcak ve soğuğa adapte olabilir. Ancak, vücut adapte olamadığı ısı durumlarında fizyolojik ve psikolojik açıdan zorlanır. Bunlara bağlı olarak performans düşmeleri, kaza ve hatalarda artış gözlenir.

Sıcaklık ve nemliliğin çalışılan ortamda yetersiz olması hata oranlarının yükselmesine ve iş kazalarının artmasına neden olmaktadır. Özellikle aşırı sıcaklık yorgunluğa neden olurken verimin de azalmasına yol açmaktadır.¹⁰⁸

2.1.3.1.6. İşte Tehlike Unsunun Olması

İş hayatında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, iş yaparken iş görenlerin maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Bazı iş kollarında iş kazası olma ihtimali yüksektir. Örneğin madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü potansiyel bir stres kaynağıdır. Düşme, yaralanma, zehirlenme radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimal dahilinde olması bile iş görenleri gerilim ve tedirginlik içine sokar. Tehlikeli durumların söz konusu olduğu işlerde çalışan kişiler, devamlı bir korku ve gerilim içerisinde oldukları için bütün ilgi dikkatlerini işe yöneltmek zorundadır. Çalışan insanların iş yaparken, başka şeyler düşünüp, hayal etmeden, aşırı dikkatli olmaları ise işte bıkkınlık ve yorgunluk yaratır.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Faruk YORULMAZ, "Işık Kirliliği", **Standart Dergisi**, Kasım 1998, Ankara, s.51.

¹⁰⁸ Cemil BOYACI, **Personel Yönetiminde Beşeri Kaynakların Korunma Açısından İş Koşullarının İyileştirilmesi ve İşte Verimliliğe Etkisi**, Akdeniz Üniversitesi Basımevi, Yayın No.36., Antalya,1991, s.75.

¹⁰⁹ EROĞLU, **a.g.e.**, s.325.

2.1.3.1.7. Teknolojik Değişikliği

Yeni teknoloji ve iş çevrelerinde hızlı değişiklik çalışanların becerilerini çabucak demode etmektedir. İlave olarak yeni ekipman ve sistemleri sürekli iyi bilme ihtiyacı bireyde tehdit durumu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum yeterli eğitim sağlanmazsa potansiyel stres kaynağı olur ve gelişen teknoloji bireyde görevini yapamama duygusu oluşturur. İşyerindeki her teknolojik değişiklik, yeni yetenek, bilgi ve beceriler gerektirecektir. İşgörenin bu gereklilikleri karşılayamaması durumunda eksiklik duygusu ile birlikte stres ve gerilim gözlenecektir.

2.1.3.2. Örgütteki Rol Kavramına Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları

Bireyin görevi gereği örgüt içinde oynadığı roller de stres kaynağı olabilmektedir. Rol belirsizlikleri, rol çatışmaları, görevin karmaşıklığı, görevin sağladığı bağımsızlık, kişilere karşı sorumluluk, işin statüsü örgütteki rol kavramından kaynaklanan stres kaynaklarıdır.

2.1.3.2.1. Rol Belirsizlikleri

Rol belirsizliği, çalışanların kendi iş rolleri hakkında yeterince bilgi sahibi olamamaları halinde ortaya çıkar. Kişiler kendilerinden beklenen işi nasıl nerede, ne zaman ve kimlerle iş birliği yapacakları konusunda bilgi sahibi değildirler.¹¹⁰ İş zorlaştıran bir çok olumsuzluğu işin zorluğuna eklemek mümkündür. Bunlar bilgi aktarımı, eksik görev tanımı, değerlendirme kriterlerinin bulunamaması şeklinde sıralanabilir ve hepsi birer stres nedenidir. Rol belirsizliği bireyin tutum ve davranışında rehber edineceği kişilere başvurmasını engeller. Çalışanlarda gerginlik, isteksizlik, kendine güvensizlik ve işyerinde bir işe yaramadığı hissine neden olur. Ayrıca kişinin sorumluluk alanının iyi çizilmemiş olması, görevin kişiden beklendiklerinin açık olmaması çalışanları çelişkiye düşürür.

¹¹⁰ Kemal TOSUN, *İşletme Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No.82, İstanbul 1998, s.224.

2.1.3.2.2. Rol Çatışması

Göreve bağlı ve birbirleriyle çatışan ve rollerden birinin daha üstün tutulması durumlarında bireyin kararsızlığa düşmesi durumunda ortaya çıkar. Bireyin iki ve ya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunulması stres yaratır. Örneğin bir işçiden amiri üretimi hızlandırmasını isterken, çalışma arkadaşları üretimi yavaşlatmasını isterse kişi rol çatışması yaşayabilir. Rol çatışması çalışanda içsel çatışma yarattır, işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilim oluşturur, iş doyumunu düşürür ve işçinin amirine karşı güvenini azaltır. Birey yerine getirilmesi gereken görevleri açık ve kabul edilebilir olarak algıladığı sürece, rol çatışması çıkmaz. Tersine bir durumda ise, stres belirtilerinden yakınmalar gündeme gelebilir.

2.1.3.2.3. Görevin Karmaşıklığı

Görevin yerine getirilmesi esnasında karşılaşılan zorluklar, görevi yapmak için gereken bilgilerin yeterliliğine ve bireyin kapasitesine bağlıdır. Çok karmaşık görevler karşısında bireyin yetersiz kalması, bireyin üzerinde baskı çıkartır ve dengesini bozar. Birey yeteneklerini aşan görevlerle karşılaştığında stres içine girer.

2.1.3.2.4. Görevin Sağladığı Bağımsızlık

Ayrıntılı çalışma süreçlerinin kurulması, işgörenin bağımsızlığını azaltır. İşgörenler, yönetimin kendilerine yeterince güvenmediğini hissettiklerinde olumsuz duygular taşırlar ve sorumluluklarını yerine getirmeye yetecek kadar bağımsızlıklarının olmadığını düşünürler. Kendilerine güvenilmediği ve düşünce ufkunu geliştirmeye imkan verilmediği gibi olumsuz düşüncelere sahip olabilirler. Bunun tersine, işgörene sınırsız bağımsızlık ve sorumluluk vermek de stres çıkartmaktadır.

2.1.3.2.5. Kişilere Karşı Sorumluluk

Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek, kişilerde gerginlik yaratan bir durumdur. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Böylece bu insanların diğerlerine göre daha fazla kalp krizi, ülser, yüksek tansiyon sorunları çıkmaktadır.

2.1.3.2.6. İşin Statüsü

İşin statüsü, orta dereceli bir huzur ve rahatlık alanını sahiptir. Düşük ya da olumsuz sosyal imaja sahip olan işler, bu işleri yapan kişilerde bazı psikolojik rahatsızlıklara neden olabilir. Örneğin kendilerine temizlik uzmanları denilmesini isteyen çöpçüleri sosyal statüsü daha yüksek olan işlere sahip kişiler genellikle alaya alırlar.

2.1.3.3. Mesleki Gelişmeye Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları

İş güvenliği, yetersiz veya hızlı terfi, kariyer engeli, hırs ve başarı dürtüsü mesleki gelişmeye bağlı olarak oluşan stres kaynaklarıdır.

2.1.3.3.1. İş Güvenliği

İşgörenler belirli bir yaştan sonra sürekli olarak yetenek ve bilgisinin azalması ya da makinelerin insanların yerini alması sonucunda işten çıkarılma korkusu ile karşı karşıya kalabilirler. İşini kaybetme korkusu bireyin benlik duygusunun azalmasına yol açabilir. Özellikle erkeklerde kendine güven ve saygının azalması, değersizlik ve duyguları görülür. Yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı şirket küçülmeleri, şirket birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksektir. Böyle durumlar gerek eşler arasında gerekse ana baba ve çocuk arasında problemlerin doğmasına neden olmaktadır.

Orta ve ileri kariyer aşamasındaki bireylerde bir yandan ilerleme olanaklarının azalması diğer yandan genç iş görenlerin kendilerini gösterme arzularıyla yaptıkları davranışlar bu kişilerde sürekli bir stres yaratacaktır. Yeterli başarı gösteremedikleri zaman, ün ve konumlarını kaybedebileceklerdir. Bu kişiler kendilerinin aynı dönemde iken aldıkları ücret ve olanaklardan fazlasını elde eden, yaşamlarında oldukça esnek olan genç işgörelere karşı öfke duyarlar. Bu da stres düzeylerini arttırmaktadır.¹¹¹

¹¹¹ CAN, a.g.e., s.334.

2.1.3.3.2. Yetersiz veya Hızlı Terfi

Yetersiz bir terfi yani bireyin yeteneklerini kullanamayacağı bir terfi bireyin gerilim altında olması olmasına yol açacaktır. Her çalışan çalıştığı organizasyonda kendini geliştirdikçe daha üst sorumluluklar gerektiren mevkilere yükselmeyi isteyecektir. Bunun tersine hızlı bir terfi sonucu kişinin kapasitesini aşan sorumluluklar yüklemesi de kişi de stres yaratacaktır.¹¹² Hızlı terfi, özellikle işgören yeni görevleri üstlenecek kapasiteye sahip değilse, daha çok gerilimli bir duruma sokacaktır.

2.1.3.3.3. Kariyer Engeli

Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimin sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının işyeri tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Uzun zamandır her an terfi etmeyi bekleyen bireyde kariyer hedefini bu doğrultuda yapan bireyin terfi ettirilememesi bireyi fizyolojik ve psikolojik olarak etkiler. Haksızlığa uğrayarak terfi olanağının elinden alındığını düşünen birey büyük bir hayal kırıklığı ve bunun doğurduğu stres yaşayacaktır.¹¹³

2.1.3.3.4. Hırs

Mesleğinde umduğu mevkie henüz ulaşamadığını düşünen birey hayal kırıklığının sonucunda gerilim altında olabilecektir. Nedeni ne olursa olsun mesleğinde ilerleme hırsı kişileri gerileme itecektir. Çünkü çalışanlar mesleklerinde ilerlediklerini sürekli hissetmek isterler.

Deniz Kuvvetleri personeli arasında yapılan bir araştırmada personelin ilerleme hızları beklediklerinden daha hızlı olduğunda iş tatminleri artmış, ilerleme

¹¹² Serpil AYTAÇ, Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları, Eps: Yayıncılık, İstanbul, 1997, s.40.

¹¹³ EREN, a.g.e., s.211.

hızları düştükçe işten alınan tatmin azalmıştır. Gelişme içinde en geride kalan kişiler ise büyük bir gerilim ile karşı karşıya kalmıştır.¹¹⁴

2.1.3.3.5. Başarı Dürtüsü

İnsanlar bir kez başarılı olduklarında bundan sonra da başarılı olmak isterler ve çevrelerindeki kişiler de kendisinden sürekli başarı bekler. Ve başarılı olmak zorunda oldukları duygusuna kapılırlar. Bu başarılı olma zorunluluğunun baskısı bir süre sonra kişide gerilim yaratacaktır.¹¹⁵

2.1.3.4. Örgüt İçi İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları

Bu grupta yer alan stres kaynaklarını bireyler arası ilişkiler, bireyler arası rekabet ve iletişim sistemi olmak üzere üç gruba ayırabiliriz.

2.1.3.4.1. Bireylerarası İlişkiler

Örgütlerde kişiler arası ilişkilerin örgüt yaşamında ve potansiyel stres kaynakları üzerinde önemli etkileri vardır. İyi kurulmuş ilişkiler örgüt ve kişisel amaçların yerine getirilmesine, stres ve memnunsuz duygularının giderilmesine yol açar. Diğer yandan güvensizlik, desteksizlik, sorunların çözümünde ilgisizlik gibi belirtiler yetersiz ilişkiler olarak görülür.

Araştırmalar iyi kurulmamış ilişkilerin iş tatminsizliği ve işle bağıntılı kuşkular biçiminde psikolojik gerilim yaratacağını belirtmişlerdir.¹¹⁶ Ayrıca Hawthorne araştırmalarında da göstermiştir ki fiziki şartlar yanında çalışanların çalışma arkadaşlarıyla, üstleriyle ilişkileri verimleri üzerinde büyük etkiler yapmaktadır.¹¹⁷

2.1.3.4.2. Bireylerarası Rekabet

Bütün örgütlerin, para, terfi ve başka konularda sınırları vardır. Örgütte bu sınırlı olanaklara ulaşabilmek için bireyler birbirleriyle rekabet ederler. Yaşanan bu

¹¹⁴ YATES, a.g.e., s.62.

¹¹⁵ a.g.e., s.62.

¹¹⁶ ÖZKALP ve diğerleri, a.g.e., s.226.

¹¹⁷ RF TREDGOLD, *Kişilerarası İlişkiler* (Çev.Cevdet AYKAN), Yaprak Yayınları, İstanbul,1992, s.18.

rekabet de bireyler açısından önemli bir stres kaynağıdır. Rekabet bireyi gelişme yöneltir. Fakat aşırı rekabet örgütü yaşanmaz hale getirebilir. Bu durumda bireyler birbirleriyle çatışacaktır.

Ekip çalışmasının olmadığı, herkesin şahsi oynadığı, yardımlaşma ve birlikte sorun çözmenin yerine kişisel rekabet, kayırma ve güç mücadelesinin olduğu durumlar da kişi kendisini destekleyen, kendisinin de bir parçası olduğunu hissettiği bir ortamda değil de sürekli açık veya kapalı mücadele vermesi gereken bir ortamda çalışacağını düşünecektir. Böyle bir ortam kişinin enerjisini iş dışında başka yönlere dağıtacak, kişiyi rahatsız edici bir durum yaratacak ve davranışlarını etkileyecektir.¹¹⁸

2.1.3.4.3. İletişim Sistemi

Örgüt içindeki haber, veri, data ve mesaj akışını insan vücudundaki kan dolaşımına benzetmek mümkündür. Yeterli miktarda kan alamayan organ nasıl fonksiyon bozukluğuna uğruyorsa, yeterli haber ve veri alamayan örgüt birimi de fonksiyon bozukluğuna uğrayacaktır. Yani örgüt çalışanları olayların akışı ile ilişkilerini kaybedecekler, görevlerini tam olarak yapamamanın verdiği stres içine gireceklerdir. Ayrıca iletişim kanallarının iyi çalışmaması, informel iletişimin yaygın olması tahmin ve dedikodulara dayanması örgütün iş ortamını etkileyerek çalışanlar stres yaratacaktır.

2.1.3.5. Örgütsel Yapı ve İklimle Bağlı Olarak Oluşan Stres Kaynakları

Örgütsel yapı ve iklimle bağlı olarak oluşan stres kaynaklarını gruba ayırabiliriz. Bunlar:

- Hiyerarşik yapı,
- Yönetim tarzı,
- Kararlara katılmama,
- İşyeri organizasyonunun bozukluğu,
- Rol, görev ve sorumlulukların dağılımındaki bozukluklar,
- Örgüt kültürü,
- Örgüt politikaları,

¹¹⁸ Tamer KOÇEL, "Yönetimde Stres Yaratan Faktörler", **Stres Yönetim Semineri**, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Yayın No.5, Kocaeli ,Eylül 1987, s.161.

- Liderlik rolleri,
- Örgütün yaşam seyri.

2.1.3.5.1. Hiyerarşik Yapı

Hiyerarşik örgütlerin bir stres etmeni olmasının nedeni, ast- üst ilişkilerinin formel bir biçimde olmasıdır. Hiyerarşik örgüt yapılar aynı zamanda iletişimde çeşitli engeller ortaya çıkarır. Her engellenme durumu, başlı başına bir stres faktörüdür. Hiyerarşik yapıda çok sayıda üstü memnun etme ihtiyacı bireyi gerilim altına sokar ve onun iş tatmini bulmasını engelleyerek, işte önemli bir stres etmeni oluşturur. Hiyerarşik yapıların, belli bir resmiyet ve mesafe gerektirmesi, soğuk bir örgütsel iklimin oluşmasına neden olur.

2.1.3.5.2. Yönetim Tarzı

Örgütlerin yapılandırılma tarzı önemli bir stres kaynağıdır. Örneğin merkezi yapılar karar almayı ve girişimciliği yavaşlatır. Bu yapılar güç çatışmaları nedeniyle rasyonel kararlardan çok politik kararların alınmasına uygundur. Yönetimi elinde tutanlar, çok sayıda kişinin kaderini de ellerinde tutarlar. İnisiyatiflerini ellerinden alarak davranış özgürlüklerini kısıtlarlar. Bu durumda bulunan çalışanlar aşırı stres altında olurlar. Ayrıca bireye inisiyatif bırakmayan katı ve merkezi yapı ve bürokratik kontrol, insanların örgüte yabancılaşmasına yol açacaktır.

Modern çalışma örgütleri çoğunlukla otoriter bir denetime yol açan, üst kademedekilerin alt kademedekileri yönlendirdikleri ve kontrol ettikleri otoriter bir hiyerarşiyle düzenlenmiştir. Bu tür hiyerarşik düzenlemeler çalışanlar arasında sık sık çatışma ve gerginliğe sebep olabilecektir.

2.1.3.5.3. Kararlara Katılamama

Her işyerinin kendine has bir yönetim anlayışı vardır. Bazı işyerleri personelinin kararlara katılımına büyük önem verirken bir kısmı da sadece kendisine söyleneni yapan bir varlık olarak görürler. Kişinin çalıştığı işyerinde karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması, stres oluşumunda etkilidir. Özellikle çalışanları etkileyen kararlara ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda çalışanlarda gerilim yaratacak ve üretimi düşürecektir. Çalışanın bilgisi, görgüsü ve

istekleri örgütsel karar sürecinden ayrı tutulursa birey kendisine değer verilmediği düşüncesine kapılacak, bireyde stres düzeyi yükselecektir.

2.1.3.5.4. İşyeri Organizasyonunun Bozukluğu

İşyerinde iş bölümü ve iş akışı düzensizliklerinin doğurduğu sorunların olması sonucunda birey daha çok ve çeşitli görev ile iş yükü altında ezilebilir. İşin gerektirdiği fiziksel ve zihinsel emek ve çabalar bireyin kapasitesini aşabilir. İşin kalitesi bozulabilir, iş zamanında bitirilemez, iş hatalı ve eksik yapılabilir. Bütün bunlar iş gören ve onun yöneticisi üzerinde önemli derecede aşan strese neden olabilir.¹¹⁹

2.1.3.5.5. Rol, Görev ve Sorumlulukların Dağılımında Bozukluklar

Örgüt yapısında rol, görev ve sorumlulukların dağılımındaki bozukluklar iş göreceklemanların, bilgi, yetenek, tecrübe ve becerileri ile işin gerektirdiği bilgi, yetenek ve tecrübe uyumsuzluklarıdır. Bu takdirde, çalışanlardan beklenen başarı düzeyi düşeceği için hem çalışanların ve hem de yöneticilerin stresler artmış olacaktır. Bu da örgüt havasının ya da ikliminin olumsuz etkilenmesine ve tüm çalışanların birbirlerine güvenlerinin sarsılmasına ve moral düzeyinin düşmesine neden olacaktır.¹²⁰

2.1.3.5.6. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgütsel hedef, standart, politika ve davranış biçimlerine tüm çalışanlar olarak inanma ve bunları davranışsal değerler olarak benimsemeye bağlıdır. Bu takdirde sorunlar karşısında tüm çalışanlar bir grup halinde daha güçlü bir şekilde direnç gösterebileceklerdir. Örgüt kültürünün eksikliği ortak inanç ve duyguların yokluğu örgütsel başarıyı azaltan, moral düzeyini düşüren örgütsel stres kaynağı olabilecektir.¹²¹

¹¹⁹ EREN, a.g.e., s.227.

¹²⁰ a.g.e., s.227.

¹²¹ a.g.e., s.227.

2.1.3.5.7. Örgüt Politikaları

Örgütün belirlemiş olduğu politikalar da bir stres kaynağıdır. İşyerindeki çalışma koşulları, işe devam, izin, ücret ve vs. gibi politikalar da bazen çalışanlarda stres yaratan nedenlerden olabilir. 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.

2.1.3.5.8. Liderlik Rollerini

Çalışılan işletmedeki yöneticilerin benimsedikleri liderlik tipleri çalışanlar üzerinde etkilidir. Bazı yöneticiler gerilim, korku ve kaygı yaratan liderlik rollerini oynamayı tercih ederler. Astlarına kısa zamanda ulaşılması zor hedefler belirlerler ve üzerlerinde sıkı denetimler uygularlar. Bu ölçülere uymayanlara kesin ve sert cezalar verirler. Bu tür yöneticilerle çalışan kişilerin stres düzeyleri yüksektir.

2.1.3.5.9. Örgütün Yaşam Seyri

Her örgütün kurulma, büyüme, olgunlaşma ve gerileme aşamaları vardır. Bu dört aşamalı yaşam seyri içinde nerede olunduğuna bağlı olarak örgüt çalışanları baskı ve sorun yaşarlar. Kuruluş ve gerileme aşamaları oldukça stres yaşanan aşamadır. Kuruluş aşamasında bir çok şey belirsizdir ve yoğun heyecan yaşanır. Gerileme aşamasında ise maliyetler kısılr, personel çıkartmaları yapılır. Bu nedenle bu dönemde çalışanların stres düzeyleri yüksektir. Olgunluk aşaması ise belirsizliklerin en alt düzeyde olduğu aşama olduğundan en az stres yaratan dönemdir.

Açıklanan örgütsel stres kaynaklarına ilave olarak strese neden olan etmenleri etki düzeylerine göre aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:¹²²

¹²² Ömer PEKER ve Nihat AYTÜRK, *Etkili Yönetim Becerileri*, Yargı Yayınevi, Ankara, 2000, s.37-371.

- Çalışanlar arasındaki ayrımcılık ve kayırmacılık
- Yönetimde çifte standart ve keyfi uygulamalar,
- Görevsel ve bireysel doyumsuzluk,
- Çalışanların görevlerini savsaklaması,
- Eleştiriye ve öneriye tahammülsüzlük,
- Yönetimsel yanlışlıklar ve yanlış uygulamalar,
- Yönetimsel yetersizlik,
- Yetki ve inisiyatif kullanamama, yetki yetersizliği,
- Önerilerin dikkate alınmaması,
- Üstlerin astlara örnek olmaması ve astlarına önem ve değer vermemesi,
- Üstlerin çalışanlarda sadece hata araması ve bulması,
- Astlara güvensizlik,
- Yüzyüze görüşmeme, astlarla görüşmeyi kabul etmeme,
- Olumsuz ve gerçekdışı, yıpratıcı ve yıkıcı dedikodular, eleştiriler ve şikayetler,
- Çalışma grubunun uyumlu olmaması
- Yetki kargaşası,
- Personel fazlalığı veya azlığı,
- Verimin ve başarı düzeyinin düşüklüğü,
- Personel fazlalığı veya azlığı,
- Verimin ve başarı düzeyinin düşüklüğü,
- Yöneticilerin yönetim ve yöneticilik konusunda yeterli bilgi, beceri ve deneyime sahip olmaması,
- İnsanların yeterli olgunluk düzeyinde olmaması, kişilik sahibi olmaması,
- Kadro sorunları,
- İdari ve teknik kadrolar arasındaki yanlış, farklı ve ayrımcı uygulamalar,
- Konuyu bilmeyen üst düzey yetkililerin teknik konulara ve ayrıntılara karışması,
- Çok çalışmanın ve başarılı olmanın karşılığını alamama,
- Hiyerarşiye uyulmaması,
- İşin özünden çok biçimine önem verilmemesi,

- Etkin bir görevden pasif bir göreve geçme, alan görevinden masa başı göreve gelme, merkezden taşraya tayin edilme,
- Büyük kentte çalışma,
- Disiplinsizlik ve düzensizlik,
- Örgütte sosyal tesislerin yokluğu veya azlığı,
- İşin istenen nitelikte ve zamanında yapılmaması
- Yöneticilerin öğrenimleriyle görevleri arasındaki bağdaşmazlık,
- Acele işlerin üstlere kabul ettirilememesi ve işlerin aksaması,
- Bazı yöneticilerin tutucu ve yeniliği kapalı olması,
- Dış çevreden, baskı ve çıkar gruplarından gelen engellemeler ve baskılar,
- İstenmeyen olumsuz yönetsel sorunlar (Rüşvet, yolsuzluk, zimmet, hırsızlık, görevi kötüye kullanma)
- Medyanın olumsuz yayınları,
- Kurum ya da birim değişikliği,
- Çok toplantı yapılması.

2.2. STRESİN SONUÇLARI

2.2.1. Stresin Bireysel Sonuçları

Bireyi zorlayarak, onun ruh ve beden sağlığı bakımından zarar verici nitelikte olan stres etkenleri ile bunlara karşı ferdin gösterdiği tepkiler arasındaki karşılıklı etkileşim arasında bir dizi sonuçlar ortaya çıkar. Bu sonuçları, stresin yol açtığı fizyolojik, psikolojik, zihinsel, davranışsal ve sosyal etkileri olmak üzere 5 gruba ayırılabilir. Diğer bir görüşe göre de kişi bireysel bütünlüğüne yönelen tehditlere karşı, özellikle zihinsel düzeyde başarılı bir mücadele veremezse başa çıkamadığı streslerin biriken ve yoğunlaşan etkileri sonucu, duygusal bilişsel ve davranışsal tepkiler verir.¹²³

¹²³ Nesrin H. ŞAHİN, *Stresle Başa Çıkma*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1995, s.8-21.

2.2.1.1. Fizyolojik Sonuçları

Gövdenin strese karşı verdiği fizyolojik yanıtlar, beyinde bulunan hipotalamus tarafından başlatılır ve gövde otomatik olarak kan dolaşımı sistemine adrenalın salgılar, sindirim sistemi organlara kan pompalar.¹²⁴

Devam eden yükselmiş uyarımın sonucunda fiziksel belirtiler bir boğaz ağrısı sırta ve boyunda gerginlik, güç soluma, hızlı kalp atışı, soğuk fakat terleyen eller ve ayaklar, gergin bacak kasları şeklindedir.

Strese bağlı olarak ortaya çıkan fizyolojik kökenli hastalıklar şunlardır: Dolaşım sistemi, kalp ve damar hastalıkları, (çarpıntı, kalp vurum sayımında düzensizlik, kalp vurum sayımında artış, göğüs ağrısı, miyokad, enfaktüsü, hipertansiyon), solunum sistemi hastalıkları, (aşırı soluk alıp verme, bronşial astım), sindirim sistemi hastalıkları, (aşırı yeme, iştah kesilmesi, hazımsızlık, gastrit ve ülser gibi mide hastalıkları, kabızlık, spastik kolit), üreme sistemi hastalıkları ve iç salgı bezleri hastalıkları (troid, şeker hastalığı), deri hastalıkları, (kurdeşen, egzama, sedef hastalığı, saç ve kıl dökülmesi), hareket sistemi hastalıkları, (kireçlenme, kas gerilimine bağlı hastalıklar) ve migren.¹²⁵

Bu hastalıkların en sık görüleni kalp, yüksek tansiyon, mide ülseri, migren, şeker hastalığı, alerjiler ve kanserdir.

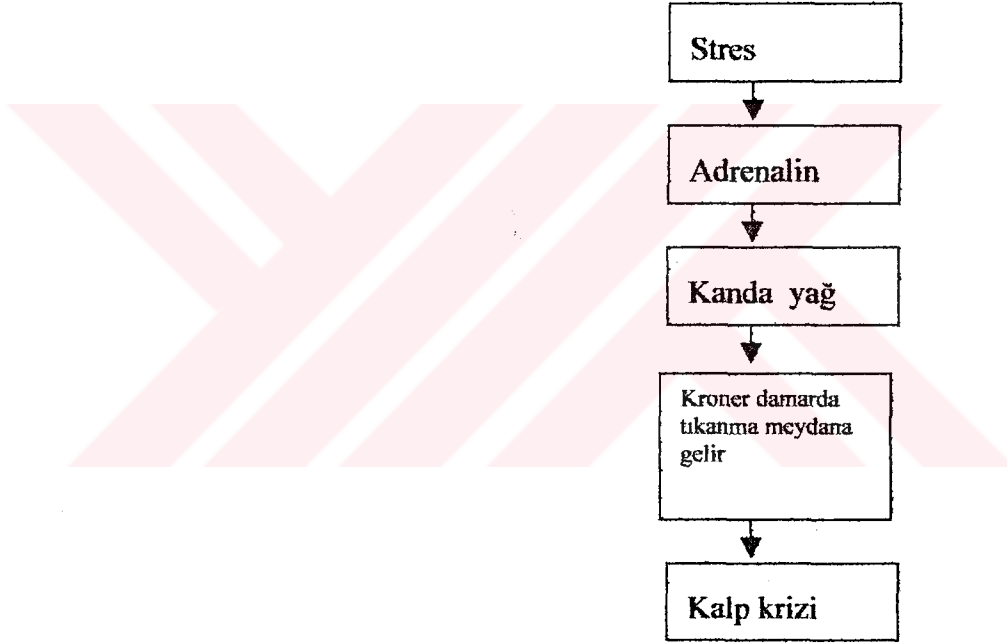
2.2.1.1.1. Kalp Hastalıkları

Stres sonucu ortaya çıkan kalp hastalıklarında kalıtsal ve yapı ile ilgili etkenlerle stres yaratan etkenlerin birlikte hareket etmesi önemli bir rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalar kalp hastalıklarına genellikle endişe, depresyon, gerginlik, öfke gibi olumsuz etkilerin neden olabileceğini ortaya koymuştur. Streslerin en çok etkiledikleri organlardan biri de kalptir. Kendini aşırı zorlama, aşırı yorgunluk, bir yakınının kaybedilmesi, gerginlik gibi psikolojik stresler kalbi zorlar.

¹²⁴ Peter A.MAKIN ve Patricia A. LINDLEY, *Pozitif Stres Yönetimi* (Çev.Aysun Arslan) kc: Yayıncılık, İstanbul, 1995, s.14.

¹²⁵ SABUNCUOĞLU, a.g.e., s.195.

Aşırı salgılanan stres hormonu, adrenalin, kalbin dakikadaki vuruş sayısını artırır. Yani kalbi daha fazla çalışmaya zorlar. Kalbin kasılma gücü artar. Aynı zamanda adrenalin, kanda yağ asitlerinin artmasına neden olur. Bu reaksiyonlar, daha önceden mevcut olan kalp hastalıklarını artırır, kalp damarlarında kasılma varsa kalp krizi geçirme olasılığı büyük ölçüde artar. (Şekil 2.1) Aynı zamanda stres ile kanın pıhtılaşması kolaylaşır. Kan daha az akıcı hale gelir. Yani koyulaşır. Kanın koyulaşması da kronik damarlarda zorlanmaya neden olabilir. Stresin alarm reaksiyonunda, kalpte ritim bozuklukları da ortaya çıkabilir. Sonuçta, eğer kişi her gerginlik durumunda bu mekanizmayı işletiyorsa, kalıtsal faktörler kalp hastalığına zemin hazırlıyorsa, kalp hastalıkları kaçınılmaz olacaktır.



Şekil 2. 1. Stresin Kalp Üzerindeki Etkisi

KAYNAK: Bülent HİMMETOĞLU ve Çiğdem KIREL, Stres Yönetimi, Açık Öğretim Yayını: 423, s.49.

Psikolojik stres etkenleri aile veya insan ilişkilerinden doğan gerilimler ve tehlikelerden kaynaklanmaktadır. Bu tür stres etkenlerine dayanaklılık kişisel güdü ile kişilik yapısına doğrudan bağlı olmaktadır. İşten tatmin olma ile kalp hastalarından ölme arasında da olumsuz bağlılık bulunduğu iddia edilmektedir. Yaşamları büyük sorumluluklar, rekabet ve gerginlik içinde geçenlerin ise, kalp krizine yakalanma

ihtimalleri daha yüksektir. Yapılan araştırmalara göre kalp ve damar hastalıklarının % 95'inin nedeni mesleki baskılardan kaynaklanmaktadır.

A tipi kişiliği olan kimselerin kronik kalp hastalığına yakalanma ihtimali, zıt özelliklere sahip B tipindeki kişilere oranla iki veya üç kez daha fazladır. A tipi insan zamanla sürekli boğuşan, kısa sürede bir çok şeyi gerçekleştirmeye çalışan, rekabetçi ve saldırgan bir tiptir. B tipi insanda bu özelliklerin bir kaçı olmakla birlikte kronikleşmediği için A tipi kişiliğe pek benzemez.¹²⁶

2.2.1.1.2. Yüksek Tansiyon

Yüksek tansiyon özellikle beyin ve kalp için zararlıdır. Beyne oksijen sağlayan damarlarda çatlama yapabilir ve sonuçta beyin ihtiyacı olan oksijen sağlanmadığından felce neden olur. Yüksek kan basıncı, kalbin kendisini de olumsuz etkiler. Kalp, artan dirence karşı koymak için var gücüyle kanı pompalamayı sürdürdüğünden normalin üstünde çalışmak zorunda kalır. Bu aşırı çalışma, vücut sisteminin sağlayabileceği oksijenden daha fazlasını gerektirdiğinden, göğüs anjini hastalıklarına neden olur.

Stres yüksek tansiyon nedeni olarak gösterilmektedir. Stresle karşı karşıya kalan kişi stresi beyin kabuğu ile algılar. Bu algılama bir tehdit haline dönüşüp kalbe ve damarlara etki ederek hipertansiyon oluşmasına neden olur. Bünye gerçek veya hayali tehlikelerle karşılaştığında, kan basıncını artırarak vücudun hayati önem taşıyan bölgelerine kan pompalayarak tepki gösterir. Tehlike geçtiğinde, endişe, korku ve kuşku devam etmiyorsa, kan basıncı normal düzeye iner. Eğer bilinaçaltı tehlikeler sürerse kan basıncı yüksek kalır ve dolaşım sisteminde uzun süreli bir gereksiz gerilime neden olur. Bir araştırma, işini kaybeden kişilerde kan basıncının yeni iş buluncaya kadar yüksek düzeyde kaldığını ortaya çıkarmıştır. Stres ile yüksek tansiyon arasındaki ilişki, stres ile kalp hastalıkları arasındaki ilişki kadar güçlü olmasa bile yine de ilgilidir.¹²⁷

¹²⁶ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.14-15.

¹²⁷ YATES, a.g.e., s.-16-17.

2.2.1.1.3. Baş ağrısı

Baş ağrısı çağlar boyu doktora gitmenin en başta gelen sebeplerinden biri olmuştur. Günümüzde endüstrileşmiş ve şehirleşmiş topluluklarda en yaygın sağlık problemlerinden biridir. Gerilim baş ağrısı, başta devamlı bir gerginlik ve basınç hissi olarak tarif edilir. Gerilim baş ağrısında duyulan ağrı künt, zorlayıcı olmayan, süreklilik gösteren ve başı çember gibi sıkan bir ağrı olarak anlatılır. Ağrı bazı kimselerde enseden, bazılarında ise alından veya gözlerin üzerinden başlayarak başın iki tarafına yayılır. Ağrı biraz artarak devam etmekle beraber, şiddeti çoğunlukla aynı kalır ve bazen şiddetlenerek kişinin herhangi bir iş yapmasını engelleyebilir.

Tek bir psikolojik faktör gerilim baş ağrısına sebep olmaz. Gerilim baş ağrısı çekenlerde çoğunlukla birden çok çatışma görülür. Bu ağrı çoğunlukla bağımlılık ve öfkenin kontrol edilmesinde güçlük çekilen durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bunlara ek olarak evi terk etme, baskı kuran bir eşle yaşama, evlilikten kopuş, işte başarısızlık gibi problemler ve bu problemlerin yarattığı stresler ağrıyı ortaya çıkarır. Örneğin sınavda başarısız olma, akşam eve dönünce eşle çatışma, vadesi dolan senedi ödeyememe ihtimalleri baş ağrısını başlatabilir.¹²⁸

2.2.1.1.4. Migren

Migren, ne zaman geleceği belli olmayan nöbetlerin, çoğunlukla başlangıçta başın bir yarısından zonklayıcı bir biçimde başlayıp, bütün başa yayılmasıyla şekillenen ve nöbet dışındaki zamanlarda hastanın bütünüyle sağlıklı olduğu bir hastalıktır. Bir migren nöbetine çoğunlukla bulantı, kusma, iştahsızlık, titreme, terleme ve ürperme eşlik eder.

Migrene yatkın hastalarda nöbetler çoğunlukla tepkiler sırasında meydana gelmektedir. Migren nöbetlerinin en az yarısının duygusal bir stres sebebiyle başladığı ve migrenli kimselerin yarısının hayatlarındaki ilk nöbetinde stresli bir dönem sırasında başladığı bilinmektedir. Kişilik özellikleri, stres verici durumlarda verilen duygusal tepkiler aracılığı ile nöbetleri başlatmaktadır.

¹²⁸ ACAR- ZUHAL BALTAŞ, a.g.e., s.162.

Strese bağımlı insanlarda, kişinin günlük rutininden, yani yönlendirmek, biçimlendirmek¹²⁹ zorunda olduğu şartların ve stres faktörünün ortadan kalkmasından sonra nöbetler görülebilmektedir.¹³⁰

2.2.1.1.5. Mide Ülseri

Strese bağlı düzensizlerin en iyi bilinen örneklerinden biri de ülserdir. Mide ve on iki parmak bağırsağı ülserlerinin hareketli, yoğun ve önemli baskılarla dolu bir yaşamı olan bireylerde çok daha sık rastlanmaktadır. Sürekli gerilim, gerekli olsun veya olmasın, sindirim sistemini durmaksızın çalıştırır. Mide kanamaları yoğun gerilim sonucu aniden ortaya çıkabilir.

Stres insanın şuurlu algılama alanı olan beyin kabuğu ile algılanır. Buradan, tehdit beynin çeşitli bölgelerinden geçerek stres hormonlarından biri olan kortizolün salgılanmasına neden olur. Kişi her istenmeyen koşulda, her streste, üzüntüde bu yolu kullanıyorsa, sonuçta kortizolün salgıladığı hidroklorik asit midede yara açılmasına yani ülser oluşmasına neden olur. Bireyi ülser yapan diğer faktörler, ailevi ülserler, sindirim bozuklukları ve fazla içki içmek, kalorisi yüksek yiyeceklerden tüketmek ve mide asidinin fazla olmasıdır.¹³¹

2.2.1.1.6. Şeker Hastalığı

Şeker hastalığının kalıtsal olduğuna ilişkin görüşlerin doğru olması yanında, gizli şeker hastalığının açığa çıkmasında bünyenin gerilime karşı gösterdiği tepkinin rol oynadığı da gerçektir. Gerilim altında olan bir kişide doğal olarak kan şekeri de yükselir. Gerilim devam ettikçe, pankreasa aşırı bir yük biner ve vücuda insülin hormonu salgılanamaz olur. Şeker hastalığıyla gerilim arasındaki ilişkiyi kanıtlayan ve gerilim altındaki bir bünyede hastalığın arttığını gösteren pek çok vaka vardır.¹³²

¹²⁹ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.51.

¹³⁰ a.g.e., s.168.

¹³¹ ALBRECHT, a.g.e., s.83.

¹³² YATES, a.g.e., s.20.

2.2.1.1.7. Stres ve Alerjiler

Alerjiler, aslında zararsız olan, hatta hiç varolmayan tehditlere karşı vücudun bilinçsizce meydan okuyarak kendini yaralamasından ortaya çıkar. Alerjik olduğu bir şeyle karşılaşan kişilerin bünyeleri aşırı bir tepki göstererek hastalığın kendisinden çok daha zararlı olacak histamin gibi kimyasal maddeler salgılar. bu durum, bünyenin bağışıklık sisteminde bozukluk yaratır. Bir çok alerji uzmanı, duygusal sorunların alerjik durumları arttırdığı gibi, alerji nöbetlerini de hızlandırabileceğine inanmaktadır. Bazı vakalarda, bünye tahrik edici şeyin resmi ile karşılaştığında bile aşırı duyarlı olmaktadır. Örneğin, samana karşı alerjisi olan bazı kişilerin bir saman yığınının resmini gördüklerinde alerjik bir tepkiye girdikleri görülmüştür.

2.2.1.1.8. Kanser

Kanser bugün çağımızın en korkulu hastalıklarından bir haline gelmiştir. Bazı araştırmacılar bunun yoğun gerilimle ilgili olduğuna inanmaktadır. Kanserin nedeninin tam olarak bilinmemesine rağmen hastalığın ortaya çıkış ve şiddetinin hayat stresleriyle ilişkili olduğu bilinmektedir. (Yakınlarının ölümü, büyük maddi ve manevi kayıplar gibi). İleri sürülen teoriye göre, stres insan vücudunun korucularının sayısını azaltmaktadır. Yine stres vücudun hormonal düzenini bozar. Vücudumuzda meydana gelen anormal hücre, normal koşullarda vücuttaki koruyucular tarafından öldürülmektedir. Fakat uzun süre yoğun strese maruz kalmış insanda, vücuttaki koruyucu sayısı azaldığından, kanser hücreleri öldürülememekte ve büyümesine imkan doğmaktadır.¹³³

Stresin meydana getirdiği hastalıklara ek olarak strese bağlı olarak görülen uyku sırasında dişleri gıcırdatma, çeneyi sıkma ve kilitlemenin, dişlerin, dişetlerinin ve diş köklerinin aşınarak zarar görmesine neden olmaktadır.¹³⁴

¹³³ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.51.

¹³⁴ Esra Sert, "Stres Dişlere de Zararlı", stres, 3 Mart 2003, [http:// www.ntv.com.tr/news/stres.html](http://www.ntv.com.tr/news/stres.html).

2.2.1.2. Psikolojik Sonuçları

Stresin fiziksel etkilerinin yanı sıra kişilerde pek çok farklı duygu yaratabilir. Bu duygular da daha fazla stres yaratabilir. Başka bir deyişle duygular stresin hem nedeni hem de sonucu olabilir.

Psikolojik stres belirtileri şunlardır:

- Duyguların sık sık değişmesi
- Kızgır.....
- Üzüntü
- Soğukluk
- Sakinleşememe
- Ümitsizlik duygusu
- Aşırı ağlama
- Sinirsel gülme krizleri
- Heyecan duymama
- Hastalık kuruntusu
- Uykusuzluk
- Tükenme
- Psikolojik yorgunluk
- Depresyon
- Kaygı

Stresin psikolojik etkilerinin en yaygın olanları kaygı, depresyon, uykusuzluk, tükenme ve psikolojik yorgunluktur.

2.2.1.2.1. Kaygı

Kaygı yaklaşmakta olan bir tehlikeye karşı geliştirilmiş tepkilerdir. Kaygı durumları, açık ve yalın değildir. Pek çok şekli ve nedeni vardır. Farklı insanlar, aynı stresli olaya farklı tepkiler vereceğinden bireysel çeşitlilikler kaygı özelliklerinde de kendini gösterir. Kaygı özelliği yüksek olan kişi düşük olan kişiye göre daha çok endişelenir. Bu kişiler yaşadıklarını, kaygının mantık dışı olduğunu bilir, fakat aynı kaygıyı yaşamaya devam ederler. Kaygılı insanların olaylara bakış açısı karamsardır.

Bir ölçüye kadar kaygı özellikleri genetik olarak belirlenir. Diğer bir faktör de çocuklara ebeveynler tarafından öğretilen yaşama nasıl tepki verecekleriyle ilgilidir.

En önemlisi çevredeki stres kaynaklarının kaygı belirtilerine neden olmasıdır. Stres; hastalık, işini kaybetme, evlilikle ilgili sorunlar gibi doğrudan ve dışardan olabileceği gibi, önemli karar anlarında yaşanan iç çekişmelere bağlı içsel kaynaklardan da gelebilir. Çevrenin yarattığı stres kaygıya neden olmaktan çok, kaygıyı şiddetlendiren bir faktördür. Kaygı belirtilerini hızlandırır, yoğunlaştırır, başka hastalıklara karşı direnci düşürür.¹³⁵

Sürekli kaygı durumları kas gerginlikleri, baş ağrıları, uykusuzluk, nefes alıp vermede ve yutkunmada zorluk, panik ve kalbin düzensiz ve hızlı atması gibi fiziksel belirtilerinin yanı sıra, kişisel ilişkileri kesme ve soyutlama gibi sosyal etkiler de gösterir. Sürekli kaygı yaşayan kişi olayları stresli algılamaya uygun olur ve stresli kişide kaygı duymaya hazırdır.¹³⁶

2.2.1.2.2. Depresyon

Depresyon, sürekli keyifsizlik, umutsuzluk hislerini içeren bir durumdur. Bazen kişinin tüm hayatını etkileyerek normal şekilde yaşamayacak hale getirir. Hafif bir depresyonda kişi normal yaşam tarzını sürdürüyor gibi görünse de yaşamdan çok fazla zevk almayabilir.

Hemen hemen herkes zaman zaman depresif olur. Çoğumuzun üzgün, uyuşuk olduğu ve hiçbir faaliyette, normalde zevk duymadıklarımıza bile ilgi duyduğu dönemler olur. Depresyon, yaşamın bir çok stresine karşı duyulan normal bir tepkidir. Depresyonu en sık meydana getiren durumlar arasında, okulda ya da işte başarısızlık, sevilen birinin yitilmesi ve hastalık ya da yaşlılığın insanın öz kaynaklarını tüketmekte olduğunun idraki yer alır.

¹³⁵ Diana L. AJJAN and Rebecca PAPAS, **Stres, Depresyon ve Anksiyete** (Çev.Tanju ANAPA), Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997, s.152.

¹³⁶ Necla ÖNER, **Süreksiz-Sürekli Kaygı El Kitabı**, Boğaziçi Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1983,s.1.

Depresyonun belirtileri karamsarlık, kötümserlik, umutsuzluk, sıkıntı, yalnızlık gibi duyguları kapsar. Sözlü ve sözsüz iletişim biçiminde de değişiklikler mevcuttur. Sözcükler karamsarlık, kötümserlik, mutsuzluk, sıkıntı, umutsuzluk ve yalnızlık üzerine kuruludur. Mimikler de elem ve kaygıyı yansıtır.¹³⁷

Kalıtımla gelen psikolojik özellikler, bireyin aşırı duygusal değişimlere eğilimli olmasına neden olabilir. Geçmişteki deneyimler de (anne-baba sevgisinin kaybı ve bireyin kendi çabalarıyla tatmin elde etmede yetersiz oluşu) kişinin daha sonraki yaşamında depresyona açık olmasına yol açabilir. Depresif hastaların, hastalıklarının nedeni olduğunu söyledikleri stresli olaylar, genellikle normal yaşamda karşılaşılan türden deneyimlerdir.¹³⁸

2.2.1.2.3. Uykusuzluk

Stresin temel belirtilerinden biri de uyku bozuklukları ve dinlenmeye rağmen kesilmeyen yorgunluklardır. Günümüz insanının en çok yakındığı sorunların başında uykusuzluk gelmektedir. Buna bağlı olarak uyku ilaçlarının kullanımı hızlı bir artış göstermekte, bu da kuşkusuz ilaç tüketiminin yarattığı çok yönlü sonuçları beraberinde getirmektedir.

Uykunun başlaması için beyin sapındaki bir mekanizmanın harekete geçmesi gerekir. Bu mekanizmanın harekete geçmesi için de kaslardan gerilimin azaldığı konusunda bilgi gelmesi gereklidir. Kas gerilimi azalmadığı takdirde beyin sapındaki uyanıklık sistemi uyarılmaya devam eder ve kişi bir türlü uykuya geçemez. Kas gerilimi iki sebeple azalmaz. Ya çevreden gelen uyarılar çok fazladır (ses ve ışık gibi) veya kişi kendi düşünceleriyle kendisini uyarır ve bio-kimyasal açıdan bir tehditle karşı karşıya olduğu duruma benzer bir durumu yaşamasına sebep olur. Uyku düzenindeki en küçük bir aksama da genel sağlık ve günlük hayat üzerinde kesin ve doğrudan etkilere yol açar. Örneğin uyumsuzluk gibi.¹³⁹

¹³⁷ Özcan KÖKNEL, *Depresyon*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992, s.59.

¹³⁸ Rita L, ATKINSON and Richard C. ATKINSON, *Psikolojiye Giriş 2* (Çev. Kemal Atakay, Mustafa Atakay, Aysun Yavuz), Sosyal Yayınlar, İstanbul, 1995, s.630.

¹³⁹ HİMMETOĞLU ve KIREL, *a.g.e.*,s.54.

2.2.1.2.4. Psikolojik Yorgunluk

Psikolojik yorgunluk aşırı stres, zihinsel ve entelektüel bir çalışmadan doğar. İşgörenin işe uyum gösterememesi, çalıştığı tesisin genel atmosferi, çalıştığı departmanın atmosferi, maddesel ve ruhsal doyumlar, yükselme olanaklarının sınırlandırılması, işletme içi baskı ve aşırı denetim psikolojik yorgunluğun oluşmasına yol açabilmektedir.

Psikolojik yorgunluğun en önemli nedenlerinden biri işle ilgili faktörlerin bireyde stres oluşturmasıdır. Fiziksel ve zihinsel işin yoğunluğu ve süresi, iklim, gürültü ve aydınlatma gibi çevresel faktörler, monotonluk, psikolojik problemler, sorumluluklar, endişe ve çatışmalar yorgunluk üzerinde etkilidirler.

Psikolojik yorgunluk sonucunda uyku sorunu ile karşılaşmaktadır. Burada zihinsel yorgunluğu gidermeyi sağlayacak uyku, herhangi bir uyku olmayıp söz konusu olan vücudu dinlendirici ve eski zindeliğine kavuşturan bir uykudur.¹⁴⁰

2.2.1.2.5. Tükenmişlik

Stresin en son sonuçlarından biri olan tükenmişlik oldukça gündemde olan bir kavramdır. Hem birey hem de örgüt açısından önemi çok büyüktür. Tükenmişlik kişinin uzun süre işle ilgili stres yapıcılarla maruz kalması sonucunda ortaya çıkan duygusal, zihinsel ve fiziksel tükeniş olarak tanımlanır.

Hayatının büyük bölümünü işkolik olarak geçiren ve çeşitli sebeplerle yoğun iş yükü altında yaşayan kişiler tükenme durumuyla karşı karşıya kalırlar. Böyle insanlar bazen yoğun olarak hayat çekilmez duygusunu yaşarlar. Bu duygu Dr. Freurenberger tarafından "tükenme belirtisi" olarak tanımlanmıştır.¹⁴¹ Bedensel belirtileri uykusuzluk, canlılığı kaybetmek, baş ağrısı, ciddi göğüs ağrıları ve genel sağlıkla ilgili şikayetlerdir.

¹⁴⁰ Doğan UZEYME, *Verimlilik Analizleri ve Verimlilik-Ergonomi İlişkileri*, İzmir Ticaret Borsası Yayınları, İzmir, 1987, s.251.

¹⁴¹ Herbert J. FREUDENBERGER, "Tükenmeye Rağmen Nasıl Yaşanabilir?", *Stresle Başa Çıkma* (Çev.Yeşim Taş), Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2, Ankara, 1994, s.64-67.

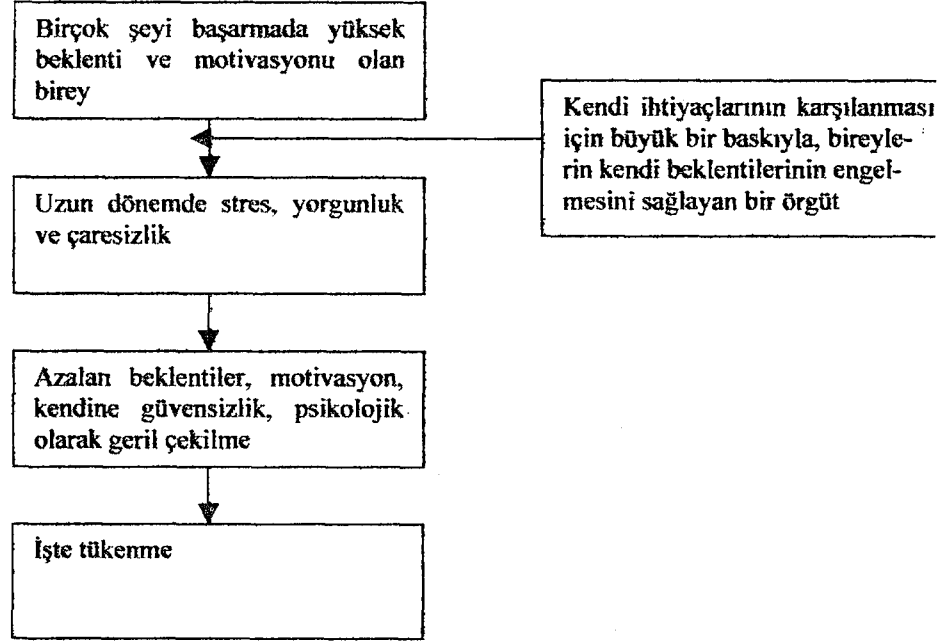
Davranışlar ve duygularla ilgili belirtiler daha önce ortaya çıkar ve daha kolay tanınır, Ani öfke patlamaları, sürekli kızgınlık, yardımsızlık, yalnızlık ve umutsuzluk duyguları, çaresizlik, engellenmişlik, güceniklik, şüphecilik, cesaretsizlik ve can sıkıntısı en sık dile getirilen şikayetlerdir.

Tükenme belirtisi, genellikle çok başarılı olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada, kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görülür. Belirtilerin ağırlaştığı dönemlerde bu kişiler “Etrafımdaki her şey ters, bunlara ne oluyor” diye sorarlar. Cevap kendilerinin “tükendiğidir”.¹⁴²

Şekil 2.2’de çok genel bir şekilde tükenmenin nasıl ortaya çıktığı gösterilmeye çalışılmıştır. Şekilde de görüldüğü gibi yapacakları işle ilgili olarak güdü ve beklentileri çok fazla olan kişiler, belirli durumlar altında tükenme belirtisi göstermeye adaydırlar. İstekleri sınırlandırılan ve bastırılan bir örgütte kendilerini buldukları zaman çok kolay incinebilirler. Böyle bir durumda birey, örgütün amaçlarını yerine getirmek için kendini ortaya koyar ve bütün örgütün beklentilerini yerine getirmeye çalışır. Bir süre sonra bu kişide, karşı konulmaz taleplerin sorumluluğu altında çaresizlik, engellenme, yorgunluk ortaya çıkar. Kaçınılmaz sonuç tükenmedir. Bu aşamada, işe gitmekten hoşlanmamaya başlar, uzun saatler çalışmasına rağmen öncekinden başarısızdır ve genelde fiziksel ve ruhsal bir bitkinlik gösterir.¹⁴³

¹⁴² ACAR-ZUHAL BALTAŞ, a.g.e., s.77-78.

¹⁴³ HİMMETOĞLU ve KIREL, a.g.e., s.55.



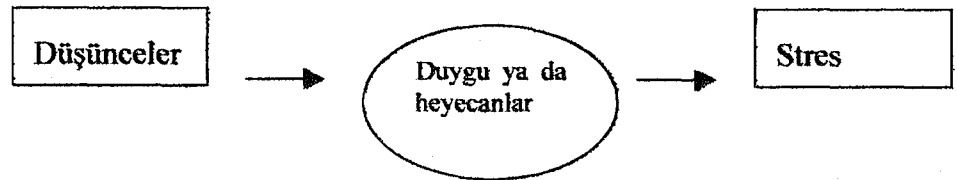
Şekil 2. 2. Tükenme Süreci

KAYNAK : Bülent HİMMETOĞLU ve Çiğdem KIREL, Stres Yönetimi, Açık Öğretim Yayını: 423, s.55.

2.2.1.3. Zihinsel Sonuçları

Genel olarak zihin sözcüğü, kavrama, bellek, duygu, zeka, mantık, sezgi için kullanılır. Bilişsel işlevler olarak da adlandırılan zihinsel işlevler, insanın bilinçli davranışlarının denetimini ve yönetimini sağlar.

Olaylar karşısında gösterilen stres reaksiyonları büyük ölçüde zihnin olayları nasıl değerlendirdiğine bağlıdır.

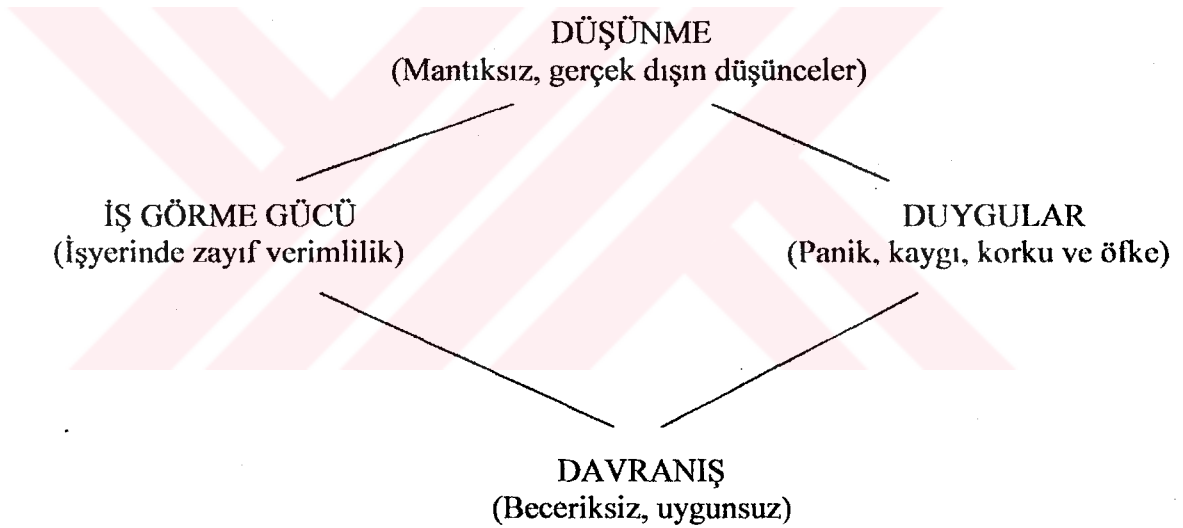


Şekil 2. 3. Zihin ve Stres Bağlantısı

KAYNAK: Nazan YİĞİT, Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi, Yayınlanmamış Master Tezi, Ankara, 2000, s.89.

Düşünce ve zihinsel hayaller duygulara yol açar. Geçmiş ve gelecek başarılarının olumlu fikir ve imajlarını düşünmek, genellikle mutluluk, neşe ve zevk duygularına geçmişin başarılarının olumsuz düşünce ve hayalleri ise strese yol açar.

Zihin stres olgusunu yaşarken, duygu ve beden bağlantısının ne kadar iç içe olduğu açıktır.¹⁴⁴ Önce panik ya da kaygı duygularını uyandıran gerçekçi olmayan düşünceler oluşur. Bu düşünceler doğrultusunda beceriksiz ya da uygun olmayan davranışlar geliştirilir. Böylece daha da mantıksız düşünmeye başlanılır. Doğal olarak bu düşünceler kişiyi ümitsizliğe ve sıkıntıya sokar. Ümitsizlik ve kaygı davranışları etkiler, kişi gittikçe daha yetersiz ve etkisiz kalır. Bu durumda daha anlamsız düşünceler üretilir ve bu kısır döngüde yine aynı noktaya gelmek kaçınılmazdır. Kısaca düşüncelerden duygulara, davranışlara tekrar düşünceler ve yine aynı döngüye devam edilir. Bunlar birbirini etkiler ve sonunda inatçı kısır bir stres döngüsü ortaya çıkar.¹⁴⁵



Şekil 2. 4. Kısır Stres Döngüsü

KAYNAK: Samuel H.KLARREİCH, *Stresiz Çalışma Ortamı* (Çev.Bengi Güngör), Alfa Yayınları, Ankara, 1994, s.52.

Stresin düşüncelerimizde değişiklikler yapan zihinsel etkileri karışık ve mantıksal olmayan düşünce tarzları, rasyonel düşünememe, olayları öncelik sırasına koyamama, olayları sürüncemede bırakma, ağrıdan alma, unutkanlık, konsantrasyon

¹⁴⁴ YİĞİT, a.g.e., s.90.

¹⁴⁵ KLARREİCH, a.g.e., s.52.

güçlüğü, hafızada zayıflık, aşırı miktarda hayal kurma, tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma olarak sıralanabilir.

2.2.1.4. Davranışsal Sonuçları

Stres sadece insan bedeni üzerinde etkili olacak durumlara neden olmaz, aynı zamanda davranışlar ile de kendini belli eder. Stresten kaçınmak için kişilerin göstermiş oldukları davranışlar sigara, alkol, uyuşturucu madde kullanımı gibi zararlı alışkanlıklar, aşırı yemek yeme, saldırganlık biçimlerinde görülür.

2.2.1.4.1. Alkol Kullanımı

Alkol alma eğilimi en çok görülen davranışsal sonuçlardan biridir. Günlük sorunlardan kurtulmak için başvuru alan alkol zamanla alışkanlık şeklini almakta ve miktarı arttırılmaktadır. Alkolizm bir hastalıktır. Alkolizm bireyin beden ve ruh sağlığını bozmakta, aile, sosyal ve iş uyumuna olumsuz etkiler yapmaktadır. Rahatlık vermesi yönünden ilk zamanlar alkolün miktarı her geçen zaman yeterli görülmeyle artar. Özellikle korkuyu yenmek ve cesaret kazanmak gibi bahanelerle alınır. Bu faktörlerin yanında yalnızlığını paylaşmak, üzüntülerini azaltmak, sorunlarını azaltmak gibi nedenlerle kullananlar da vardır.

Alkolün serbestçe kullandığı toplumlarda alkol bağımlılığı bazı davranış ve alışkanlıklardan kaynaklanmaktadır. İçki içmek kent kültürünün bir parçası olmuştur. İçkili lokantalar, birahaneler, ve içki fiyatlarının ucuz olması alkollü içkilerin içilmesini kolaylaştırmakta ve teşvik etmektedir. Ülkemizdeki sosyal çalkantılar ve sosyal olaylardaki hızlı değişim, enflasyon, ekonomik sıkıntı iş yaşamının güçlüklerinde alkolle rahatlama isteğini arttırmaktadır. Yapılan araştırmalarda alkol kullanımı dünyanın her yanında giderek artmaktadır. Başlangıçta gerginlikten kurtulmak için alınan alkol bağımlılık yaratmakta, insanın sağlığının bozulmasına, karar verme gücüne ve aile ilişkilerinin zayıflamasına yol açmaktadır.

2.2.1.4.2. Sigara ve Uyuşturucu Kullanımı

Sigara alışkanlığı ve içilen sigara miktarının artması stres miktarının arttığını gösterir. Bu alışkanlığı olan kişiler çeşitli bahanelerle sigara kullanmaktadırlar.

Bazılarına göre sigara yorgunluk duygusunu azaltır, dikkati bir konu üzerinde yoğunlaştırmaya yardımcı olur. Bazılarına göre ise sigara bir yatıştırıcıdır, stresi azaltır.

Son yıllarda yapılan araştırmalara göre dünyada sigara alışkanlığı artmakta, insanların sıkıntıdan gerginlikten ve endişeden kurtulmak için sigara içtikleri görülmektedir. Uzun süreli sigara kullanımının solunum yolları rahatsızlıklarına, akciğer, karaciğer, gırtlak kanseri, kalp ve damar hastalıklarına yol açtığı bir gerçektir.

Sigara kadar önemli diğer bir sorun da uyuşturucu kullanımıdır. Stresin kurum içi hiyerarşisinin tüm seviyelerinde, çalışanlar arasında görülen alkol ve uyuşturucu bağımlılığı ile bağlantılı olduğu araştırmalar tarafından ispatlanmıştır. Bu durum, insanlara endişe ve hayal kırıklığından bir süre uzaklaşıp, geçici ferahlama olanağı sunmaktadır. New York'da yapılan bir araştırmada, makine başı işlerde çalışan genç işçilerde, özellikle montaj hattı çalışanları ve kamyon sürücülerinde yüksek oranda uyuşturucu kullanımının olduğu görülmüştür. Gerek alkol gerekse uyuşturucular, çalışanlar tarafından sıkıcı ya da stres dolu işlerin zorunluluğundan kaçmak için kullanılmaktadır.¹⁴⁶ Gerçekte bütün bunların hiç biri stresi azaltıcı bir faktör değildir. Geçici rahatlık vermesine rağmen, sonradan bireylerde çok daha ciddi rahatsızlıklara yol açmaktadır. Uyuşturucu kullanımının yanında gelişi güzel ilaç kullanma da stresin davranışsal sonuçları arasındadır.¹⁴⁷

2.2.1.4.3. Saldırganlık

Saldırganlık, herhangi bir obje veya nesneye karşı zarar vermeye yönelmiş davranış biçimidir. İhtiyaçların karşılanması ve amaçların gerçekleştirilmesi çabası içinde olan bir organizmanın karşısına herhangi bir engel çıktığı zaman, bu engellenmeye tepki olarak saldırganlık davranışı meydana gelebilmektedir. Mesela tren ve otobüs koltuklarının yırtılması, telefon kabinlerine saldırılması gibi çevreye yönelik tahripkarlık, büyük ölçüde stresten kaynaklanan psikolojik tepkilerdir.

¹⁴⁶ ŞİMŞEK ve diğerleri, a.g.e., s.220.

¹⁴⁷ Medicana Genel Sağlık Ansiklopedisi, Milliyet Yayınları, Cilt 10, 1993, İstanbul, s.76.

Saldırı duygusunun temelinde, maruz kalınan stres olayları ve durumlarının kaynağı olarak ferdin kendi varlığını görmesi eğilimi yatmaktadır. Endişe ve stresin bir sonucu olarak ortaya çıkan kendini suçlama ve yetersizlik duygusu, ferdin algılama yapısına tesir edecektir. Baş edilemeyen stres kaynaklarının yarattığı saldırı enerjisi, bireyin iç bünyesini zorlayarak organizmayı tahrip etmesine yol açacaktır.¹⁴⁸

Ayrıca intihar, içe kapanma, ve diğer akıl hastalıkları da stresin uygun olmayan psikolojik sonuçları arasındadır.¹⁴⁹

2.2.1.5. Sosyal Sonuçları

Stresin işyerinde, ailede ve diğer iletişim içinde olunan insanlarda ilişkileri etkilediği bilinmektedir. Sorunlu insan ilişkilerinin kısa bir süre sonra kronik bir stres kaynağına dönüşeceği ve kötü giden ilişkiler sonucunda da stresin sosyal etkilerinin görüneceği açıktır. Söz konusu etkiler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:¹⁵⁰

- İnsanlara karşı güvensizlik,
- Başkalarını suçlamak,
- Randevulara gitmemek veya çok kısa bir süre sonra iptal etmek,
- İnanlarda hata bulmaya çalışmak ve sözle rencide etmek,
- Gerekenden fazla savunmacı tutum,
- Bir çok kişiye birden kırgın olmak, konuşmamak.

Açıklanan stresin bireysel sonuçlarının yanında kişi başa çıkamadığı streslerin biriken ve yoğunlaşan etkileri sonucu aşağıdaki tepkileri de vermektedir:¹⁵¹

- Sırt ağrıları,
- Diş gıcırdatma,
- Kabızlık,
- İshal,
- Döküntü,
- Kas ağrıları,

¹⁴⁸ EROĞLU, a.g.e., s.330-331.

¹⁴⁹ ŞAHİN, a.g.e., s.14.

¹⁵⁰ BRAHAM, a.g.e., s.54.

¹⁵¹ GÜLER ve diğerleri, a.g.e., s.24.

- Kabızlık,
- Kalp krizi,
- Aşırı terleme,
- Enerji kaybı,
- Ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi,
- Asabilik,
- Aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik,
- Konsantrasyon güçlüğü,
- Unutkanlık,
- Zihin karışıklığı,
- Mizah anlayışı kaybı,
- Önemli veya önemsiz, daha önceden kolaylıkla verilebilen kararları vermekte güçlük,
- Değersizlik, yetersizlik ve güvensizlik duyguları,
- Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklik,
- En iyi olanı değil, garanti olanı seçmek,
- Uygun olmayan durumlarda ortaya çıkan öfke, düşmanlık ve kızgınlık duyguları,
- Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek,
- Aşırı hayal kurmak, sık sık düşüncelere dalıp gitmek,
- Başkalarını suçlamak,
- Haddinden fazla savunmacı tutum,
- Düşüncesiz davranışlar,
- Birlikte olunan kişilere karşı aşırı güven veya güvensizlik,
- Alışılışıktan daha titiz veya işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak,
- Konuşma ve yazıda belirsizlik ve kopukluk,
- Nispeten önemsiz konularda aşırı endişelenme veya tam tersine gerçek problemler karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık,
- Sağlığa aşırı ilgi,
- Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması

2.2.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Aşırı stresin insanlar üzerinde çeşitli fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkileri olabileceği gibi, örgütsel açıdan da sonuçları olacaktır.

İş yaşamında stresler ve olası sonuçları şöyle özetleyebiliriz:¹⁵²

Tablo 2. 1. İş Yaşamında Stres Nedenleri ve Olası Sonuçları

Stres Nedenleri	Olası Sonuçları
Ağır işler, uzun çalışma saatleri, yetersiz beslenme	→ yorgunluk
İş ritminin ve zorlayıcı olması	→ yorgunluk
Ağır sorumluluklar	→ ülser
Monoton, sıkıcı ve anlamsız işler	→ sindirim bozukluğu
İzole olmayan bir ortamda uzun süreli çalışmalar	→ yüksek tansiyon
İş koşulları, iş yükü	→ kalp sektesi
Güvensizlik, işini kaybetme, parasızlık	→ cilt sorunları
Ortam gürültü, titreşimler, ısı ve aydınlatma ile ilgili sorunlar	→ işitme, görme
Kimyasal zararlılar ve uyuşturucu etkili maddeler	→ depresyon

KAYNAK : Necmettin ERKAN, "İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Sorunlarına Ergonomik Yaklaşım, 3. Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1991, s.55

2.2.2.1. Verimlilik ve Performans Düşüklüğü

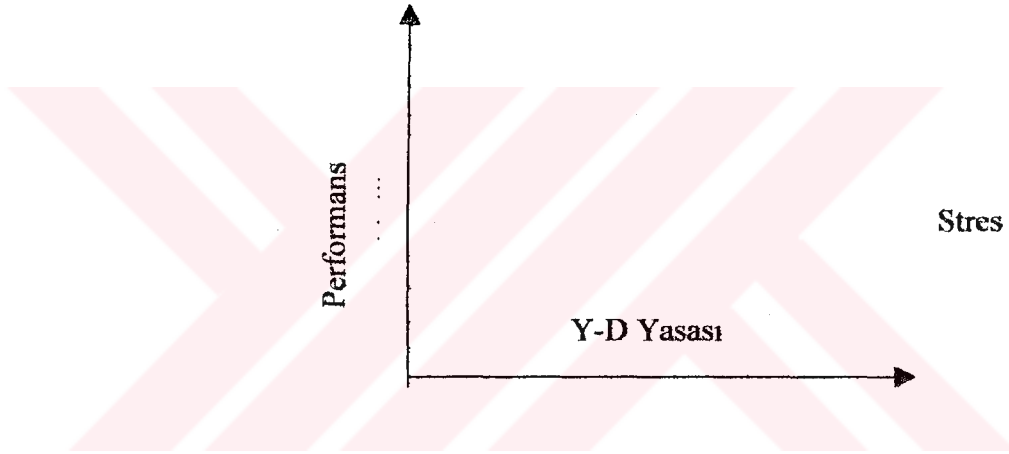
İş performansı, iş görenlerin iş yapma konusundaki verimlilik, etkinlik ve becerileriyle ilgili bir konudur. İş performansı, bireyin kendisine verilen işi sahip olduğu kaynakları, makul sınırlar içinde kullanmak suretiyle başarılı bir biçimde yerine getirme eylemidir.¹⁵³ Performans teşvik, bilgi, yetenek ve iş koşulları olmak üzere dört temel

¹⁵² Necmettin ERKAN, "İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Sorunlarına Ergonomik Yaklaşım, 3. Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1991, s.55

¹⁵³ Azize ERGENELİ ve Mehmet Baha KARAN, "Strese Eğilimli Olmak Bakımından Bazı Bilişsel Alışkanlıklar ile İş Performansı İlişkisi" *Amme İdaresi Dergisi*, Sayı 14, Cilt 30, Aralık 1997, s.138.

değişken tarafından tayin edilmektedir.¹⁵⁴ Ayrıca bir kişinin sahip olduğu ve edindiği gayelerin yüksekliği de performans düzeyinin yüksek olmasını sağlayabilir.¹⁵⁵

Yapılan çalışmalar sonucunda stresin performans ve etkinlik üzerinde zararlı etkileri olduğu görülmüştür. Bu konuda ilk kez 1908'de Yerkes ve Dodson araştırma yapmışlar, stres ile performans ve etkinlik arasında belli bir noktaya kadar doğrusal ilişki bulmuşlardır. Y-D Yasası olarak bilinen bu araştırmanın sonucuna göre, belli bir noktadan sonra stres artarsa, performans ve etkinlik azalır. Aşırı stres, özellikle yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde, dikkat azalması sonucu işletme için zarar verici sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bu ilişki aşağıdaki şekilde görülmektedir.¹⁵⁶



Şekil 2. 5. Performans ve Stres Arasındaki İlişki

KAYNAK: Herbert BENSON, "How Much Stress is Too Much", Harvard Business Review, Vol.58, 1980, k.86-92'den Zeyyat SABUNCUOĞLU, a.g.e.s.197.

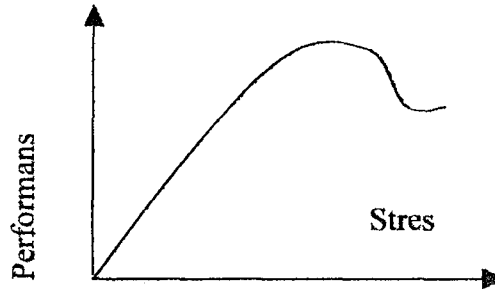
Diğer bir araştırmada stresin performans ile olan ilişkisi Arousal Eğrisi ile açıklanmaya çalışılmıştır. Arousal eksenini bazen kaygı olarak adlandırılır. Arousalın bir miktarına motive edici olarak ihtiyaç duyulur. Bu da performansı artırır. Bu durumda belli bir noktaya kadar arousalun performansı gerektirdiğini söyleyebiliriz. Belli bir

¹⁵⁴ Kemal TOSUN, **Yönetim ve İşletme Politikası**, İşletme Fakültesi İ.İ.E. Yayını No. 125, İstanbul,1990, s.522.

¹⁵⁵ Korman K. ABRAHAM, **Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji** (Çev.İlhan Akhun ve Cevat Alkan), Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1978, s.72.

¹⁵⁶ SABUNCUOĞLU, a.g.e., s.197.

noktadan sonra arousal performansla çatışır ve performans düşmeye başlar. Bu durum aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.¹⁵⁷

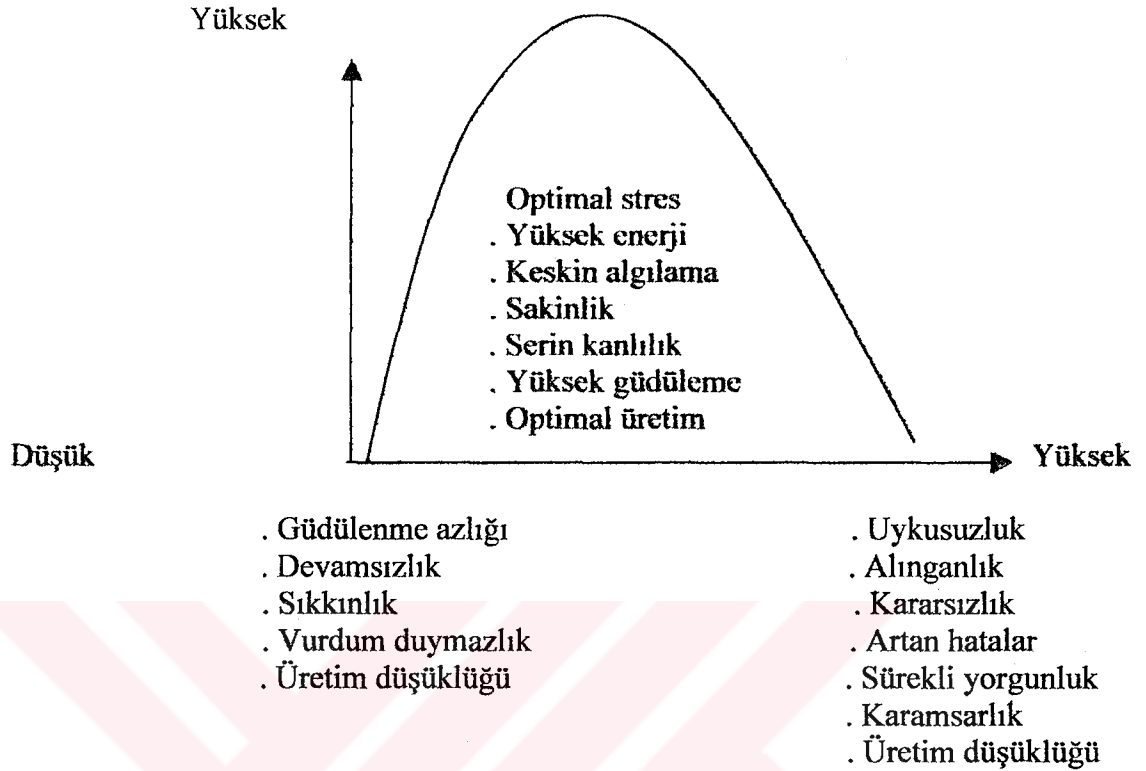


Şekil 2. 6. Arousal Eğrisi

KAYNAK: Jacqueline ATKINSON, M.Coping With Stress at Work, Thornsons,, An Imprint of Harper Collins Publishers, London, 1994, s.22'den Gülümser KESKİN, Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Verimlilik Dergisi, 1997/2, Ankara, s.152.

Stresin iş başarımı (performansı) üzerindeki etkisi hakkında yapılan çalışmalar tersine dönmüş U ilişkisi olarak açıklanmaktadır.

¹⁵⁷ Gülümser KESKİN, "Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", Verimlilik Dergisi, Şubat 1997, Ankara, s.152.



Şekil 2. 7. Stres ve Performans Arasındaki İlişki

KAYNAK: Halil CAN, Organizasyon ve Yönetim, Adım Yayıncılık, Ankara, 1992, s.256.

Şekil 2.7.'de görüldüğü gibi, stresin düşük ya da yüksek olması durumlarında bireyin performansı ve dolayısıyla örgütsel performansı düşük olduğu halde; optimal, ılımlı düzeyde olması halinde yüksek güdüleme, yüksek enerji, keskin algılama vb. etkileriyle performansı olumlu yönde etkilemektedir.

2.2.2.2. İş Kazaları

İş kazası, bir takım iç ve dış etkenlerin bir araya gelmesi sonucu, işin yapılması sırasında meydana gelen ve önceden planlanmamış olan herhangi bir olaydır. İş kazaları, kazaya maruz kalan kişi için bedenen ve ruhen bir zarara sebebiyet vermesi yanında, diğer çalışan kişilerin güvenliğini tehlikeye soktuğu ve işletmelere de büyük zararlar verdiği bilinmektedir.

Kişisel etkenler ve ruhsal nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan kazaya yatkın olma özelliklerinden önemli bir kısmı, fertlerin stres durumlarından kaynaklanmaktadır. Stres veya gerilim yüzünden, iş görenlerin kaza yapma ihtimallerini arttıran fizyolojik psikolojik etkenlerin bazıları şunlardır: Hatalı davranış, tehlikeyi fark edememe, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirememe, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik. Stres veya gerilimin, fertlerde fizyolojik ve psikolojik olarak meydana getirdiği kaza yapma eğilimi için teknik yapısı ve işyerinin olumsuz çalışma şartlarının neden olduğu kaza ortamıyla birleştiği zaman, insan kökenli kazaların ortaya çıkması ihtimali artmaktadır.¹⁵⁸

2.2.2.3. Personel Devir Hızı

Personel devri, kendilerini tatminsiz ve gerilim altında hisseden bazı iş görenlerin, çalışma hayatının sıkıntı ve baskısından kurtulmak için başvurdukları yollardan biridir. Personel devri, iş görenlerin, bir örgüte giriş ve çıkış hareketleriyle ilgili bir kavramdır.¹⁵⁹

Bir kurumda sürekli olarak stres altında çalışmak, çalışanların kurumla bütünleşmesini ve iş doyumunu engeller. Personel devir hızının yüksek olmasına neden olan stres faktörleri çeşitlidir. Kişilerin yeteneklerini kullanma olanağı bulamadıkları ve kariyer gelişiminde problem olan otokratik yönetim anlayışını benimseyen kurumlar başlı başına birer stres faktörü olabilir. İşgören devir hızının optimum düzeyde olması, işletmeye taze kan gelmesi ve örgütsel amaçlara ulaşma yönünde etkilidir. Ancak bu oranının genel ortalamaya göre yüksek olması tehlike işareti olarak kabul edilmektedir.

2.2.2.4. İşe Devamsızlık

Devamsızlık, çalışanların çalışmaları gereken süre içinde önceden herhangi bir mazerette bulunmadan işine gelmemesi ve bunu alışkanlık haline getirmesidir. Devamsızlık çalışanların doyumsuzlarını ifade etmek için kullandıkları kolay ve zahmetsiz bir yol olarak düşünülebilir.

¹⁵⁸ EROĞLU, a.g.e., s.334.

¹⁵⁹ a.g.e., s.335.

Devamsızlığın bir çok nedeni vardır. İşe devamsızlık nedenlerinin başında hastalık gelmektedir. İş kazaları ve meslek hastalıkları, çalışma saatlerinin çokluğu, çalışanların sorumsuz davranışları, ilgi eksikliği ile değer verilmediğinin düşünülmesi, ulaşım sorunları, kötü hava koşulları, başka iş arama, arkadaş ziyaretleri, çalışma süresi içinde yapılması gereken idari ve kanuni işler devamsızlık sorunudur. Devamsızlık sebeplerinde kişi açısından bir sorun olduğu düşünülür. Ancak haklı nedenlerle devamsızlık ile iş tatminsizliğinden kaynaklanan devamsızlığı ayrı değerlendirmek gerekir. İşe devamsızlık bazı kişilerin sorumsuzlukları ve bireysel uyumsuzluklarından kaynaklanabileceği gibi, kolektif bir huzursuzluğun sonucu da olabilir.¹⁶⁰

Genellikle düşük ücret, işletme politikası, işin monotonluğu, aşırı iş yükü, haksızlığa uğrama gibi durumlar çalışanların devamsızlığı bir araç olarak kullanmalarına neden olabilir. Bu nedenle devamsızlığı yüzeysel olarak işe yönelme tepkisi olarak da düşünebiliriz.¹⁶¹

Devamsızlığın yapan kişilerin hangi hastalıklar nedeniyle devamsızlık yaptıkları araştırıldığında, bunların %40'ının stresten kaynaklanan hastalıklar olduğu görülmüştür. Devamsızlığın ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için, devamsızlığa neden olan hastalıkların örgütsel kaynaklarına inilerek bunların düzeltilmesi gerekir.¹⁶²

2.2.2.5. Yabancılaşma

Çalışanların sorunlarını tanımlamada fazlaca kullanılan kavramlardan birisi de yabancılaşma olmuştur. Genelde yabancılaşma kavramının iş doyumsuzluğu, toplumsal uyumsuzluk, moral eksikliğini karşılaması yanında, çalışan kişinin örgüte olan duygusal bir tepkisini de ifade etmektedir.

¹⁶⁰ Feyzullah EROĞLU, *İşgören Stresi ve Maden İşçileri Üzerinde Bir Saha Araştırması*, Atatürk Üniversitesi, Ziyaeddin Fahri Fındıklıoğlu Araştırma Merkezi Yayını No.151, Erzurum, 1989, s.61.

¹⁶¹ Blair J. KOLASA, *İşletmelerin Davranış Bilimlerine Giriş* (Çev.Kemal Tosun ve diğerleri) İstanbul Üniversitesi, İ.İ.E. Yayınları No 42, İstanbul, 1979, s.309.

¹⁶² İnci ARTAN, *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama*, Özgün Matbaacılık, İstanbul, 1986, s.118.

Yabancılaşma, iş görenlerin örgütün amaçlarına, sorunlarına, ilke ve kurallarına, iş arkadaşlarına karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmasıdır. İş görenlerin yabancılaşması, görevine, üyesi olduğu gruba ve kendi özüne karşı olabilir. Yabancılaşma bir bakıma bireylerin pasif geri çekilme hareketi olarak düşünülebilir.

Yabancılaşmanın en çok tartışılan yönlerinden biri anlamsızlıktır. Aşırı iş bölümü, işin bütününe küçük bir parçasını üretme olanağı verdiği için işgörenin yaratıcılığını engelleyebilir.¹⁶³

Örgüt açısından en önemli yabancılaşma güçsüzlük ve anlamsızlıktır. Kişinin yaşamında ve sorumluluğuna sahip olamaması ve süreçteki yeri ne kadar önemsiz ise yabancılaşma duygusu o kadar fazla olur. Bu anlamsızlık hissi bir başka stres kaynağını oluşturmaktadır.

Sayıdığımız stres sonuçlarının yanında örgütlerde stres faktörü uygun bir şekilde yönetilmediğinde ekonomik ve insan maliyet çok yüksek olacaktır. Özellikle gelişmiş ülkeler endüstrileşme ile birlikte örgütlerde insan faktörünün önemini kavramışlardır. Bu nedenle çalışan kesimin örgüt açısından değerleri yüksektir.

Uluslar arası güvenlik konseyinin ve ulusal mesleki güvenlik ve sağlık kurumlarının stresle ilgili yaptıkları araştırmalar aşağıdaki sonuçları ortaya çıkarmıştır.

ABD’de işle ilgili şikayetlerin toplam maliyeti yılda 32 milyon dolardır.

Tüm endüstriyel kazaların %75-85’inin stresler nedeni ile ortaya çıktığı görülmüştür. Stresle ilgili baş ağrıları ABD endüstri kuruluşlarında büyük zaman kayıplarına yol açmıştır. Uzun vadede ortaya çıkarttığı psikolojik ve psikosomatik sorunlardır.¹⁶⁴

ABD’ her yıl çalışanlar arasında yapılan diğer bir çalışmada 180 bin kişi kalp krizi veya inme sebebi ile ölmektedir. Endüstri sektöründe strese bağlı bu erken ölümlerden doğan kaybın 20 milyon dolar dolayında olduğu tahmin edilmektedir.

¹⁶³ SABUNCUOĞLU, 1984, a.g.e., s.156.

¹⁶⁴ Çiğdem KIREL, “Örgütsel Stres Yönetimi”, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 11, Sayı 1-2, Eskişehir, 1993, s.162.

Sadece kalp krizlerinin endüstride iş kaybı maliyeti yılda 132 milyon, yüksek tansiyonun ise 52 milyon işgücü olarak tahmin edilmektedir.¹⁶⁵



¹⁶⁵ Acar BALTAŞ, “Yöneticilerde Risk Faktörü Olarak Stres”, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Stres Yönetimi Semineri, No 5, Kocaeli, Eylül 1987, s.24.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

STRES YÖNETİMİ

3.1. GENEL OLARAK STRES YÖNETİMİ

Modern hayatın bir sonucu olarak sanayi devriminden sonra tüm dünyada etkileri daha fazla hissedilmeye başlayan, insanları ruhen ve bedenen etkileyen stres günümüzün en önemli hastalıklarından biri haline gelmiştir. Bu yüzden insanlar stres etmenlerinden kurtulabilmek ve strese yol açan unsurları kontrol altına alabilmek için yoğun çabalar sarfetmektedirler.

Stres insanların hayatlarının her anında karşı karşıya kaldıkları bir unsurdur. Bireylerin özel ve örgütsel yaşamlarında stres kaçınılmazdır. Daha önceden de belirtildiği gibi stressiz hayat bir ölümdür. Stresten kaçınmak mümkün olmadığına göre stresle mücadele etmenin yollarını öğrenmek gerekmektedir. İşte, aşırı stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini arttırmak amacıyla, durumu değiştirme ya da duruma verilen tepkileri değiştirmeye “stres yönetimi” denmektedir. Stres etmenlerini tamamen ortadan kaldırmak mümkün değildir. Genel olarak stres yönetiminin ana fikri, bu etkenlerin insan organizması üzerindeki etkilerini en aza indirmeye çalışmaktır.

Araştırmacılar günümüze kadar strese karşı çeşitli mücadele teknikleri geliştirmişlerdir. Aralarındaki farklılıklara rağmen tüm bu yöntemlerin amacı stresin etkilerinin azaltılmasıdır. Stresin yol açtığı sıkıntıları ortadan kaldırılmasıyla ilgili olarak her derde deva henüz evrensel bir başa çıkma yolu bulunamamıştır.

Stres yönetimi bireysel ve örgütsel stres yönetimi olarak iki farklı düzeyde ele alınacaktır.

3.2. BİREYSEL STRES YÖNETİMİ

Stres çoğunlukla bireyin kendisinden kaynaklanmaktadır. Stres karşısında her bireyin tepkisi ve durumu aynı olmayıp, ruhsal ve zihinsel kapasitesi ile kendine hakim olabilmek kapasitesi, kişisel geçmişi, aile, sosyal ve mesleki çevresi ile sınırlıdır. Bireysel stres yönetimi, büyük ölçüde stres kaynağına ve bireyin bilgisine, becerisine, yeteneklerine ve kişilik özelliklerine bağlıdır.

Stresle başa çıkmada en sık başvurulan bireysel yöntemlerden biri savunma mekanizmalarıdır. Bu mekanizmalar bireyin ihtiyaçları tatmin olmadığı durumlara

uyabilmesini sağlamaktadır. Bireylerin kısa süreli de olsa stresten uzaklaşmak, olumsuzlukları en aza indirmek amacıyla sıkça yüceltme, özdeşleşme, dengeleme, amacı yeniden yorumlama, saldırma, başka faaliyetlerle meşgul olma, bahane bulma, yansıtma, tepki oluşturma, unutmama, gerileme, vazgeçme, şakaya vurma gibi savunma mekanizmalarına sıkça başvurdukları görülmektedir.

Bireysel stresle başa çıkma konusunda çok farklı yöntem ve teknikler oluşturulmuştur. Bu yöntem ve tekniklerden bazılarını şu başlıklar altında sıralayabiliriz.

3.2.1. Fiziki Egzersizler

Günümüz teknolojisinin getirdiği hayat tarzı ve düşünme şekilleri, insan hareketliliğini kısıtlamaktadır. Yürümek ve hareket etmek için yaratılmış uzuvlarımız, motorlu taşıtların aldatıcı cazibesıyla uyuşuk ve tembelliğe alışmaktadır. Teknoloji geliştikçe, egzersiz ihtiyacı önem kazanmakta ve günlük egzersiz yemek yeme, su içme gibi ihtiyaç haline gelmiştir.

Egzersiz, kasları güçlü bir şekilde kullanması ve derin soluk alıp vermeyi sağlaması bakımından tüm vücudu canlandıran bir tekniktir. Fiziki egzersizler, gerilimin organizma üzerindeki baskısını ve etkilerini azaltan bir yönetim tekniği sayılmaktadır. Bu egzersizler, kültürel fizik, jimnastik, bisiklete binme, ata binme, yüzme ve aerobik gibi aşırıya kaçmadan yapılabilen hareketlerden ibarettir.

Fiziki egzersizlerin sağlık üzerinde çok önemli etkileri bulunmaktadır. Kan dolaşımını hızlandırdığı gibi vücut canlı ve dengeli kalmaktadır. Ayrıca kemik yoğunluğu için egzersiz kalsiyumdan daha önemlidir. Aktif hayat sürenler daha uzun yaşamaktadır. Egzersiz yapan gençler daha sağlıklıdır ve egzersiz bağışıklık sistemini zayıflatabilmektedir.¹⁶⁶ Ölçülü egzersizin bir başka yararı da iştah denetim mekanizmasının da düzenli işlemlerini sağlamaktır.¹⁶⁷

¹⁶⁶ İrfan MARANGOZ, "Egzersizün Günümüzdeki Önemi", *Standart Dergisi*, Sayı 485, Ankara, 2001, s.37.

¹⁶⁷ Jane E. BRODY, "Doğru Egzersizi Seçme", *Stresle Başa Çıkma*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları 2, Ankara, 1994, s.127.

Fiziki egzersiz çalışmaları sağlık yanında gerilimin meydana getirdiği baskı ve etkileri azaltmaktadır. Stresten ileri gelen kaslarda yoğunlaşan yüksek enerji birikimi, bu tür hareket ve faaliyetlerle zararsız bir hale getirmektedir. Ayrıca kasları kuvvetlendirmekte, dolaşım sistemini düzene sokarak, vücudun her noktasına her miktarda oksijen dağıtımını sağlamaktadır. Çeşitli fiziki hareket ve aerobik çalışmalarının kalp hastalıklarını önleme ve geciktirme gibi yararları da vardır.¹⁶⁸ Hangi yaşta olursa olsunlar, düzenli egzersiz alışkanlığı, insanların düzenli egzersiz yapmaları, onların bedensel ve ruhsal gerginliklerini azaltmakta çok etkili olduğu gibi, çağımızın en ölümcül hastalıklarından kalp-damar hastalıklarında da koruyucu etki yapmaktadır.¹⁶⁹ Yapılan bir çalışmaya göre fiziki egzersiz çalışmalarının fiziki sağlık faydalarını elde etmek için en az 30 dakikalık egzersiz gereklidir.¹⁷⁰

3.2.2. Derinlemesine Gevşeme ve Dinlenme Teknikleri

Derin gevşeme, organizmanın özel sinirsel bir durumu olup, vücudun bedensel ve fiziki olarak rahatlaması için pasif bir tutum içerisine sokulması olayıdır. Derin gevşeme tekniği, büyük ölçüde bedeni kontrol altına alma hususundaki çabalardan meydana gelmektedir. Bu teknik kişinin vücut işlevlerini isteyerek terk etmesi esasına dayanır. Zihni, bir mesaj veya imge üzerinde yoğunlaştırmak söz konusu olabileceği gibi, serbest çağrışımlar içinde bulunmak veya zihinsel sessizlik içinde olmak şeklinde de uygulanabilir. Psikologlar gevşeme tekniklerinin, kalp atışı, solunum, kan kimyası, deri ısısı ve kan basıncı gibi ana vücut ölçümlerinde önemli değişimler yarattığını saptamışlardır.¹⁷¹

Tam gevşeme tekniği stres tedavilerinde yeni ve etkin bir tedavi yolu olarak kullanılabilir. Tüm gevşeme tekniğinde temel yaklaşım, stres sonucu

¹⁶⁸ EROĞLU, a.g.e., s.341.

¹⁶⁹ Necmettin ERKAN, "Stres ve Spor", *Ekonomik Vizyon Dergisi*, Sayı 11, İstanbul, 1993, s.27.

¹⁷⁰ İrfan MARANGOZ, "Egzersiz İnsan Sağlığı Üzerine Etkileri", *Standart Dergisi*, Sayı 480, Ankara, 2001, s.66.

¹⁷¹ ALBRECHT, a.g.e., s.260.

gerginleşmiş kas gruplarını bilinçli bir şekilde gevşeterek, kaslardan merkezi sinir sisteminin elektrik aktivitesini normal sınırlar içerisine çekebilmektir.¹⁷²

Bedensel gevşemede amaç, bedenin durumuna kaslarına gerginliğine, kalp vurumundaki artmaya, solunum zorluğuna ilişkin hoş olmayan duyguları denetim altına almaktır. Gevşeme tekniklerini üç temel grup içinde ele alabiliriz.¹⁷³ İlki Jacobs'un geliştirdiği tekniktir. Bu teknik insanın duyu organlarının ve istencinin bedeni üstüne odaklaştırmasına dayanır. Böylece insan bedenindeki kasların durumundan haberdar olur. Gergin ve gevşek kaslarını tanıır. Gergin kaslarını gevşetmek için, bilinçli ve istemli olarak çaba harcamayı öğrenir. İkincisi, Schultz'un geliştirdiği tekniktir. Bu teknikte, kendi kendine gevşeme tekniğinin bir ruhsal tedavi yöntemi olduğunu ileri sürmüş, kasların gevşemesini, bedenin rahatlamasını ve damarların genişlemesini sağlamak için ruhsal çözümler durumunun gerekli olduğunu, bunun da hipnozla gerçekleştirilebileceğini vurgulamış, bir anlamda herkesin kendi kendine hipnoz yapabileceğini belirtmiştir. Üçüncüsü Azurigurra'nın ve çalışma arkadaşlarının geliştirdiği, ruhsal çözümlerle dayanan gevşeme tekniğidir. Bu tekniğin temeli ruhsal çözümler öğretisinde kullanılan aktarımdır. Aktarım yoluyla, duyguların boşaltılması, kasların gevşemesi sağlanır. Böylece kaygı düzeyi düşerken bedensel huzur ve rahatlık başlar. Gevşeme tekniğinin başlangıcında, aktarı sağlamak için hekim-hasta arasında duygu düşünce alışverişini oluşturur.

Bir diğer gevşeme yöntemi de düzenli nefes alıp vermedir. Eğer nefes alıp vermelerin yavaş ve düzenli olması sağlanabilirse beden gevşer ve ruhsal durum bundan etkilenir ve stres kontrol altına alınabilir. Bu teknik ihtiyaç duyulan her an uygulanabilecek hızlı, yararlı ve basit bir rahatlama tekniğidir. Bu tekniği uygulamak için gözlerin açık ya da kapalı olması önemli değildir. Bu nedenle yalnız olmadığınızda bile tekniği kullanabiliriz.

Stresi azaltmak için Japonların başarıyla uyguladıkları bir yöntem vardır. Bu yöntem bir dinlenme arası faaliyetidir. Bu faaliyet, "saldırgan beden hareketleri odası

¹⁷² Necmettin ERKAN, "Stresten Korunmak İçin Tam Gevşeme", *Ekonomik Vizyon Dergisi*, Sayı 3, İstanbul, 1993, s.53.

¹⁷³ Mustafa TÜRENGÜL, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Kütahya, 1998, s.355.

denen” ve “düşmanlık odası” olarak da adlandırılan bir odada, kişilerin yumruk atabilecekleri kum torbaları ve mankenler bulunmaktadır. Dinlenme aralarında işçiler hatta yöneticiler bu odaya girip, birkaç hırs dolu yumruk sallayarak birikmiş saldırgan ve düşmanca duygulardan kendilerini kurtarabilmektedirler. Bu ilk bakışta belki biraz tuhaf bir faaliyet olarak görülebilir. Ancak psikologlar bu basit enerji harcama yolunun, zihinsel sağlığa yardımcı olma yönünden değerli olduğunu belirtmektedirler.¹⁷⁴

3.2.3. Meditasyon

İnsanın vücudunu ve zihnini rahatlatması da stresi azaltan faktörler arasında yer almaktadır. Bu da meditasyon yöntemi ile olmaktadır. Meditasyon, derin gevşeklik durumu yaratabilecek bir çok tekniği içine alan bir terimdir. Her ne kadar doğu felsefelerine temellenmiş bazı dinsel pratiklerle birleştiriliyorsa da, meditasyon teknikleri, özünde ne mistik tekniklerdir ne de transa geçmeyi gerektirirler. Bazı meditasyon tekniklerinde bir sözcük üzerinde odaklaşılır. Diğerlerinde de bazen bir renk, bazen kendi soluk alıp verişiniz, bazen de soyut bir kavram ya da bir nesne üzerinde odaklaşma önerilir. Bütün bu tekniklerin amacı, zihni, onu oyalayan çeşitli düşüncelerden sıyrılıp sakinleştirmektir. Meditasyon başlamanın bir yolu gözleri kapatıp sessizce oturmaktır. Baştan ayak parmaklarına kadar bütün kaslar gevşetilir ve soluk alıp verişine dikkat edilir. Seçilen bir sözcük içinden tekrar edilir.¹⁷⁵

3.2.4. Biyolojik Geri Besleme

Kişinin fiziki fonksiyonlarını, basit ölçme aletleriyle kontrol altına alma sürecidir. Birkaç haftadan üç veya dört aya kadar sürebilen programlarda, tecrübeli bir danışmanın yardımıyla stres sebeplerinin analizi yapılır. Daha sonra kişinin fiziki stres belirtileri, beyin dalgalarını, kalp atışını, vücut ısısını, odak faaliyetlerini ölçebilen araçlarla tespit edilir.

¹⁷⁴ Mustafa GÜMÜŞ, *Yönetimde Altın Kurallar*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, Yönetim Dizisi, İstanbul, 1999, s.323.

¹⁷⁵ Herbert J. FREUDERBERGER, “Gevşeme Teknikleri ve Yararları”, *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Yeşim Taş) Türk Psikologlar Derneği Yayını 2, Ankara, 1994, s.104.

Bu araçlar biyolojik sinyalleri büyümekte ve anında geri besleme sağlamaktadır. Böylece kişiler, uyarıcı mekanizmalardan aldıkları bu geri beslemelerle, otonom sinir sistemini kontrol etmeyi öğrenmektedirler.

3.2.5. Yoga

Yoga, zihinsel ve fiziksel yaklaşımların özel bir üslupla kaynaştığı bir teknik olarak, gerilimi azaltma yöntemlerinin en başarılı sayılanlarından biridir. Yoganın sözcük karşılığı kaynaşma ve birleşmedir. Amacı, zihnin ve vücudun birleşmesiyle iç huzurun sağlanmasıdır. Hem erkeklerin hem de kadınların zihinlerini ve vücutlarını kontrol edebilmelerini sağlar. Yoga uygulayıcıları, yoganın sadece ruh sağlığını ve gerilimden uzaklaşmayı sağlamakla kalmadığını, ayrıca kişiyi daha sağlıklı, daha dinç, daha uyanık ve berrak zihinli yaptığını öne sürmektedir. Yoga, muhtelif vücut durumları ile nefes alma egzersizlerini içerir.¹⁷⁶

3.2.6. Hipnoz

Holland ve Tarlow adlarındaki psikologlar, oto hipnoz tekniğinin stres ve gerilimi azaltmada, etkin bir biçimde kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Alışılabilirdiği anlamda hipnoz, başka birinin davranış ve algılamamızı etkilemesini ifade eder. Holland ve Tarlow, bir insanın kendi kendini hipnotizma edebileceğini ve böylece, istenmeyen duygu ve düşüncelerini atıp, daha çok istenilen bir düşünüş ve duyuş biçimine girerek kaygı ve gerginliğe atabileceğini ileri sürmüşlerdir.¹⁷⁷

3.2.7. Dengeli Beslenme

İyi beslenmenin sağlıklı yaşama olan katkısı herkesçe bilinir. Ancak bazı kötü beslenme alışkanlıklarının bazı rahatsızlıklara yol açtığı da bir gerçektir. Bazı besinler ya sempatik sinir sistemine bağlı stres tepkilerini doğrudan uyararak ya da yorgunluğu ve sinirsel duyarlılığı artırarak stres oluşturmaya katkıda bulunurlar.

¹⁷⁶ YATES, a.g.e., s.157.

¹⁷⁷ CÜCELOĞLU, a.g.e., s.293.

Her iki durumda da günlük yaşamın stresine karşı dayanma gücünüz önemde derecede azalır. Stresi arttıran çok sayıda beslenme alışkanlığı vardır. Bunlardan birincisi çoğu diyetle en sık rastlanılan stres artırıcı madde kafeindir. Kafeinin uyarıcı bir niteliği vardır. Metabolizmayı arttırarak yüksek düzeyde uyanıklık ve hareketliliğe yol açar. Bunun yanı sıra kalp atışı, kalp basıncı ve kalbin oksijen gereksinimini arttıran stres hormonlarının salgılanmasına da neden olurlar. Stres hormonunun uzun süreli olarak ve aşırı düzeyde salgılanması kalp dokularının hasar görmesine neden olur. Aşırı kahve tüketiminin en sık rastlanılan etkileri arasında kaygı, sinirlilik ve huzursuzluk halleri, ishal, düzensiz kalp atışları ve dikkati yoğunlaştıramama gibi belirtiler ile stres tepkisine bağlı diğer bazı belirtiler sayılabilir.

Strese yol açan beslenme konusundaki ikinci önemli nokta, vitamin yoksunluğudur. Stresli zamanlarda sinir sisteminin ve iç salgı sistemlerinin düzgün çalışmasını sağlamak için özellikle C ve B vitaminlerine çok fazla gereksinim duyulur. Vitaminlerin eksikliği, stres yaratan faktörlere olan toleransı ve bunlarla başetme becerisini de düşürür. Sağlığın beslenmeden geçtiğini bilerek aşırı yağ, şeker ve kaloriden ve de kafeinli içeceklerden uzak durulmalıdır.¹⁷⁸

3.2.8. Etkili İletişim

Stresli durumlar genellikle insanlararası ilişki sorunlarından kaynaklandığına göre, sorunlarımızı bu kişilerle tartışabilmek, çözüm için bir anahtardır. Ancak, bu tartışmayı yaparken siz ya da karşınızdaki kişiler yoğun bir kaygı duygusu yaşıyorsa, iletişim çok zor olabilir. Üstelik yaşamakta olduğunuz stresi daha da arttırabilir. Kişilerarası ilişki sorunlarımızı daha az stresli ve daha az duygusal tutabilmek için çeşitli yollar vardır. Örneğin stresle olacağını tahmin ettiğimiz bir duruma girmek üzereyken kendimizi hazırlayarak, yaşadığımız korku, kaygı ve tedirginlik duyguları üzerinde yoğunlaşmak yerine, dikkatimizi arzu ettiğimiz sonuç üzerinde yoğunlaştırabiliriz. Sonuç olarak herhangi bir etkileşimden neler elde etmek istediğimizi önceden düşürsek, etkileşim başladığında daha sakin olur, istediğimiz sonuçlara daha

¹⁷⁸ Daniel A. GIRDANO, "Stresi Arttıran Beslenme Alışkanlıkları", *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nilhan Sezgin), Türk Psikologlar Derneği Yayını 2, Ankara, 1994, s.136-137.

kolay ulaşabiliriz. Ayrıca, kullanabileceğimiz bazı iletişim becerileri de tartışma sırasında karşımızdaki insanda daha olumlu bir izlenim oluşturmaya ve yapıcı olmamıza yardımcı olarak gerginlikleri de azaltır.¹⁷⁹

3.2.9. Olumlu Tutum ve Diyaloglar

Olaylar karşısında gösterilen olumsuz tutumlar yani kişinin kendi kendine söylediği olumsuz sözler, olay karşısında hissedilen gerginliği arttırmaktadır. Stres düzeyini azaltmak için bu olumsuz düşüncelerin farkına varmak çok önemlidir. Bu olumsuz konuşmalar en temeline indirildiğinde, kişinin yaşamı sırasında şu ya da bu nedenle çarpıttığı bazı temel tutum ya da inançlara kadar gidebilir. En sık rastlanan olumsuz tutumlar “ya bu okuldan mezun olurum ya da çekip giderim” gibi ya hep ya hiç türü düşünceler, “tüm dünya bana karşı” gibi aşırı genellemeler, “bu hafta sonu sınav var, ailemin yanına gidemeyeceğim, zaten çalışamıyorum, bütün aksilikler beni buluyor” gibi zihinsel çarpıtmalar, “benim böyle bir hata yapmaya hakkım yok” gibi aşırı büyütme, “içimde büyük bir sıkıntı var” gibi duygusal mantık yürütme, “ben bir hiçim” gibi etiketleme gibi tutumlardır. İnsan isterse, herhangi bir stresli durum sırasında kendine söylediği bu olumsuz sözler yerine, olumlularını koyarak dikkatini daha etkili bir problem çözüme seçeneğine doğru yönlendirir ve stresini azaltabilir.¹⁸⁰ Ayrıca insanların olaylar karşısında gösterdiği olumlu, neşeli ve umutlu bir tutum, stresi azaltmakla kalmayıp, bir enfeksiyonu önleme ya da bir yaranın iyileştirilmesi için bedendeki bazı dinamik iyileştirme süreçlerini harekete geçirir.¹⁸¹

3.2.10. Düzenli Sağlık Kontrolü

Stresin insan üzerinde meydana getirdiği fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçlarından en az düzeyde etkilenmek ya da ortadan kaldırmak amacıyla bireyler düzenli sağlık kontrolünden geçmelidir. Bunun alışkanlık haline getirilmesi bireylerin

¹⁷⁹ Karl ALBRECHT, “Bir Stresle Mücadele Başa Çıkma Mekanizması Olarak Etkili İletişim”, *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nesrin H.Şahin), Türk Psikologlar Derneği Yayını 2, Ankara,1994, s.118.

¹⁸⁰ Ethel ROSKIES ve Karl ALBRECHT, “Stresle Başa Çıkma İçin Kendimizle Olumlu Diyalog”, *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nesrin H. Şahin), Türk Psikologlar Derneği Yayını No 2, Ankara,1994, s.93-100.

¹⁸¹ David BLACK, “Tıp, İlaçlar ve Zihin”, *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nesrin H. Şahin), Türk Psikologlar Derneği Yayını No 2, Ankara,1994, s.87.

sağlıkları açısından önemlidir. Düzenlik sağlık kontrollerinin diğer bir rolü de bireylerde gerilimi azaltan bir faktör olmasıdır. Bu kontroller işyerlerinde yapılabileceği gibi, çalışanlar bunu alışkanlık haline getirerek sağlık merkezlerinde de yaptırabilirler.

3.2.11. Düzenli Tatil Alışkanlığı

Düzenli tatil alışkanlığı da çalışanlarda gerilimi azaltan yöntemlerden biridir. Dinlenme ve de bulunduğu ortamdan uzaklaşma bireyleri rahatlatacaktır. Bireyler, stresli ortamdan uzaklaşarak, zihinsel ve bedensel rahatlama sağlayabileceklerdir.

3.2.12. Davranış Değiştirme

Aşırı hırs ve çalışma, zamanla yarışma, örgütsel, sosyal, ailesel ve özel yaşamda sorunlar, sürtüşmeler, çatışmalar, insan yaşamında olumsuz sonuçlara yol açabilir ve özel yaşamdaki sorunlar, sürtüşmeler, çatışmalar, insan yaşamında olumsuz sonuçlara yol açabilir ve insanı rahatsız edebilir. Bu durumda stres gidermek ve önlemek için, davranış değiştirme planı uygulamak en kolay ve en doğru yöntemdir. Nitekim bazı kişiler stres atmak için, bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde, davranış değiştirme yöntemi olarak, fiziksel hareketler yapma, bir hobi ile uğraşma, hiçbir şey olmamış gibi davranma, özür dileme, bağırma, kızma, başkalarıyla sohbet etme ya da yalnız kalma gibi yöntemlerden birini veya birkaçını uyguluyorlar. Böylelikle stres atma ve rahatlama yoluna giderler.¹⁸²

3.2.13. Yaşam Temposunun Kontrolü

İnsanların, yaşamlarını daha bilinçli bir şekilde tanımalarına ve kendileriyle çevreleri arasındaki ilişkileri daha etkili bir tarzda izlemelerine fırsat veren bu yöntem, bir anlamda bireylerin kendi varlığının farkında olması faaliyetlerinden meydana gelmektedir. Kendi yaşam tarzının yönetiminde temel ilke, mümkün olduğu ölçüde gerilim kaynaklarından uzak durmaya çalışmaktır.

¹⁸² PEKER, a.g.e., s.383.

İkinci olarak da, herşeye rağmen stres baskısına maruz kalan kişilerin, bu etkenlere teslim olma yerine, birtakım dengeleyici teknikler yardımıyla onlarla başa çıkmaya çaba göstermesidir.

Stresle bireysel olarak başa çıkmanın tanınmış yöntemlerinden biri de DKBY modelidir.¹⁸³ Bu modelin her adımı, hayatımızı kontrol altına alıp, yaşadığımız stresin zararlarını yararlı duruma getirme konusunda çeşitli yöntemlerden oluşur.

DKBY modeli, ('Değiştir', 'Kabul et', 'Boşver', 'Yönet') iş ve özel hayatınızda yaşadığınız stresi kontrol altına alma konusunda yol gösterir. Stresin zararlarını faydaya çevirme yöntemlerini içeren dört aşamalı modelin adımları şunlar:

DEĞİŞTİR: Olumsuz durumu değiştirebilir, neden olduğu stresi tamamen ortadan kaldırabilirsiniz. Yapmanız gerekenler; bir işe başlamadan önce derin bir nefes alın ve birkaç dakika düşünün, yardım isteyin, zamanınızı planlayın ve gerektiğinde hayır deyin. Mola verin çünkü her insan saatte bir kısa molalara ihtiyaç duyar. Birkaç dakika pencereden dışarıya bakın. Bir bardak su için ve 10 dakika boyunca hiçbir şeye odaklanmayın.

DEĞİŞTİREMEYECEKSEN KABUL ET: Bu adım, kontrol edemeyeceğiniz koşulları öfkelenmeden kabul etmeyi ve pozitif yaklaşımınızı kaybetmemeyi öğretiyor. Örneğin amiriniz tamamen mantıksız ve uzlaşılmaz biri. İletişim sağlamak için gösterdiğiniz tüm çabalar sonuçsuz kaldı. Bu durumda yapılacak en iyi şey, geçinilmesi zor bir amirle çalıştığınızı ve aranızda sürekli bir gerilim olacağını kabul etmektir. İş arkadaşlarınızla kafa kafaya verip içinizi dökmek bir süre için rahatlamanızı sağlar, ama durumun üzerinizde oluşturduğu rahatsızlığı gidermez.

BOŞVER: Bu adımda kendi kendinize oluşturduğunuz stresten kurtulmanın yollarını öğreniyorsunuz. Yapmanız gerekenler; işleri üst üste eklemeyin, acelecilikten, rekabet, öfke ve düşmanlıktan vazgeçin. Uzun süre aralıksız çalışmayın.

¹⁸³ Ayşegül Aydoğan, "Stresi Nasıl Yenerim", *Milliyet*, 22 Ağustos 2002

YAŞAM TARZINI YÖNET: Bu adım, egzersiz, diyet ve rahatlama yöntemlerini içeriyor.

3.2.14. Stres Plâni

Kişinin üç veya dört hafta boyunca başından geçen olayları ayrıntılı bir şekilde kaydedip, bunlardan hangilerinin kendisini hüsranı uğrattığını, duygu ve davranışlarını alt-üst ettiğini araştırmasıdır. Daha sonra kişi bu olaylarla ilgili analiz yapar. Bu olayların ve stresin kaynaklarını araştırır ve daha sonra benzeri olaylar karşısında kendi davranışlarına yeniden programlar.¹⁸⁴

3.2.15. Sosyal Destek

Çeşitli araştırmalar, destekleyici sosyal bağların, stres düzeyini düşürdüğünü ortaya koymuştur. Stresle başa çıkma programında diğer insanlar da çok önemli bir rol oynayabilirler. Bu insanlar aile, yakın arkadaşlar, bizim ilgimizi paylaşanlar kişilerdir ve bu insanların tümü sosyal destek sistemimiz olarak işlev görürler.

Stres konusundaki son araştırmalar, iyi gelişmiş destek sistemlerine sahip kişilerin, stres altındayken daha az ruhsal ve fiziksel rahatsızlık yaşadıklarını göstermiştir. Sıkıntılıyken başvurulan bu insanlar, yeni ve taze bir bakış açısı önerirler.¹⁸⁵

Çeşitli araştırmalar, destekleyici sosyal bağların, stres düzeyini düşürdüğünü ortaya koymuştur. İş-dışı alandan sağlanan sosyal destek, iş-aile çatışmasının azalmasına katkı sağlar. Aileden gelen desteğin, iş-aile çatışmasının azalmasında önemli rol oynadığı bulunmuştur. Eşlerin birbirlerine karşı gösterdikleri anlayış ve açık ilişkiler, eşlerin evlilik stresini azaltmasında önemli bir yere sahiptir. Araştırmalar iş-aile çatışmasının sonuçlarının, gerilimi arttırdığını ve iş veya ailede sosyal desteğin sağlanmasıyla birlikte iş-aile çatışmasının da azaldığını göstermiştir.

¹⁸⁴ DİNÇER, a.g.e., s.222.

¹⁸⁵ Christopher HEGARTY, "Stresle Başa Çıkmanızda yardımcı Olabilecek İnsanlar", *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nesrin H.Şahin), Türk Psikologlar Derneği Yayını No 2, Ankara, 1994, s.160.

Sosyal destek, aynı zamanda bireyi güdüleyen önemli ihtiyaçlarından biridir. Bir sosyal gruba ait olma ve sevgi gibi sosyal nitelikteki ihtiyaçların karşılanması, strese karşı önemli bir tedbirdir. İnsanlar, karşılıklı sevgi bağlarının bulunduğu insanlarla bir arada yaşamayı arzu ederler. Çalışanların ait olma duygularının önemli bir kısmını dahil oldukları çeşitli sivil toplum kuruluşları karşılar. İş görenlerin ailelerinin, çeşitli derneklerin ve iş çevrelerinin ait olma ihtiyaçlarını karşılaması, onların stresle başa çıkmalarını önemli ölçüde kolaylaştırır.¹⁸⁶

3.2.16. Dini Hayat

Dinin birçok sosyal fonksiyonları yanında, en önemli görevlerinden biri de, günlük hayatın gerilimler ve sıkıntılarla dolu ortamı içinde, insanı gönül huzuruna götüreceği yolu bulmada, ona bir dizi çabalar ve hedefler gösterme imkanı vermesidir. ABD Sağlık Enstitüsü tarafından yapılan 200'ün üzerindeki araştırmaların çoğu, dinin insan sağlığına olumlu tesirlerde bulunduğunu ispatlamışlardır. Kalp ameliyatı geçiren 232 hasta üzerinde yapılan bir incelemede, inançlarından huzur bulduklarını ve güç aldıklarını söyleyenlerin böyle düşünmeyenlere oranla 3 kat daha fazla yaşama ihtimallerinin mevcut olduğu anlaşılmıştır. Sigara içtikleri halde ibadet edenler, etmeyenlere göre 5 mm daha az kan basıncına sahipler. İbadethanelere düzenli olarak gidenlerin gitmeyenlere oranla kronik damar hastalığından ölmeleri ihtimalinin yarı yarıya düşük olduğunu göstermiştir. 4000 yaşlı üzerinde yapılan bir diğer araştırmaya göre, uzun süre düzenli ibadetlere katılanlar, katılmayanlara oranla daha az depresyon geçirmektedir. İslamiyet inancına göre de, dua etme ve diğer ibadetlerde, özellikle de namaz sırasında, kişilerin mümkün olduğu ölçüde günlük hayattan ve dünya işlerinden uzaklaşması gerekmektedir. Günde belirli aralarla ve sürelerle, o an yapılan dua ve kılınan namaz büyük ölçüde stresin zararlı etkilerini azaltmaktadır.¹⁸⁷

3.2.17. Psikoterapi

Aşırı stres durumlarında psikoterapist kullanılabilir. Bu tür tedavi oturumlarında bir psikolog veya psikiyatrist bulunur. Bu tür bir teknik doktor- hasta

¹⁸⁶ TUTAR, a.g.e., s. 295-296.

¹⁸⁷ Sefa SAYGILI, *Strese Son*, Elit Yayınları, İstanbul, 2002, s.226.

şeklinde olabilir. Öncelikle böyle kişiler stres faktörlerinin ortaya çıktığı ya da belirtilerini yeni göstermeye başladıkları dönemde bir psikiyatristin yardımına ihtiyaçları vardır. Onlara öncelikle ortaya çıkan stresin çeşitli belirtilerini azaltarak yardımcı olabilirler.¹⁸⁸

Ayrıca ilginizi ve enerjinizi yoğunlaştıracağınız bir alan bulmak yani hobilerle uğraşmak, stresin etkilerini oldukça azaltacaktır.¹⁸⁹ Problem çözme teknikleri de stresle başa çıkmada yararlı olabilir. Aşamalar:

- Problemi saptama: Problemin ne olduğunun açığa kavuşturulması stresin çoğunu hafifletir.
- Seçenekleri gözden geçirme: Problemi saptadıktan sonra olabildiğince çok seçenek üretmektir.
- Bir çözüm yolu seçme.
- Eyleme geçme.
- Sonuçları değerlendirme.¹⁹⁰

Açıklanan yöntem ve başa çıkma yollarına ek olarak geliştirilen daha bir çok yöntem ve yol bulunmaktadır. Amaç muhakkak ki stresten kaçmak değildir. Bu yemekten, çalışmaktan veya sevgiden kaçmak gibi bir şey olur. Fakat kendimizi tamamen ifade edebilmemiz için öncelikle bize en uygun stres düzeyini bulmamız gerekir. Dünyadaki stres kaynaklarını ortadan kaldıramayacağımıza göre, stresle başa çıkmanın yollarını öğrenmek gerekmektedir. Yaşamımızdaki değişmelerin bizi kontrol etmesine izin vermemeliyiz. Bu değişiklikler bizi stres içinde yaşamaya mahkum etmemeli. Öyleyse olaylar karşısında olumlu düşünemiyorsak bile gerçekçi bir bakış açısı edinmeliyiz. Olayları dramatize ederek felakete dönüştürmemeliyiz. Seçme şansımız bizindir. Zihnimizi keder, öfke, üzüntü ile ya da neşe ve ümitle doldurmamız neye kurgulandığıımıza bağlıdır. Bir olayın bizi strese sokup sokmamasının kendi düşünce

¹⁸⁸ Mehmet UNAL, "Stresle Başa Çıkma Yolları", stres, 7 Mart 2003, <http://www.geocities.com/kemalgokcan/stres.html>.

¹⁸⁹ Eşref KOÇKESEN, "Stres ve Streslerle Başa Çıkabilme", stres, 15 Kasım 2002, <http://www.nacisensoy.com/strs.html>.

¹⁹⁰ İbrahim ELİBAL, Ayşe ÖZDİN, "Stresle Başa Çıkma Yolları" stres, 15 Kasım 2002, <http://abone.turk.net/elibal/yazim/stres.html>.

şeklimize bağlı olduğunu ve bakış açımızı kontrol ederek daha sağlıklı tepkiler verebileceğimizi unutmamalıyız.¹⁹¹

3.3. ÖRGÜTSEL STRES YÖNETİMİ

Örgütsel yaşamda da stres kaçınılmazdır. Stres örgütlerde yöneticiler tarafından endüstriyel değişimin bir parçası ve başarının bir faturası olarak değerlendirilmektedir ve örgüte olan maliyeti çok yüksektir.

Örgütsel stres yönetimi, bireysel ve örgütsel stresi önleyerek bireylerde örgüt sağlığını koruyabilecek belirli metotları olan bir örgüt felsefesidir. Örgüt düzeyinde alınabilecek stresi önleme yöntemleri şunlardır:

3.3.1. Katılımlı Yönetim

Katılımlı yönetim bir işletmede çalışan iş görenlerin doğrudan doğruya ya da temsilciler aracılığı ile özellikle kendilerini ilgilendiren konularda kararlara söz ya da oy hakkı ile katılmalarıdır.

Bu sistemin uygulanmasında güdülen amaç, bir yandan işletmelerin etkinlik ve verimlilik düzeyini yükseltmek, öte yandan çalışanları sosyo-psikolojik doyuma yöneltmektir. Katılımlı yönetimle çalışanlar bazı stratejik kararlarda kendilerine danışılmasının verdiği özgürlüğü yaşayacaklardır. Katılımlı yönetim, işleriyle ilgili tüm kararları çalışanların kendilerinin vermesi demek değildir. Bunun için katılım değişik şekillerde uygulanabilir. Çalışanların bazıları tecrübesizdir veya bağımlı bir kişiliğe sahiptir. Böyle bir durumda onlara yetki vermek onlara daha çok strese sokabilir. Bu nedenle katılımın derecesi bireylerin ihtiyaç ve yeteneklerine göre düzenlemelidir. Bunun anlamı çalışanların yeteneklerini kullanabilecekleri maksimum bir özgürlük vermektir.

Katılımlı yönetim bırakınız yapsınlar tipi bir yönetimi biçimi olarak kabul edilmemelidir. Çünkü bu tür bir yönetim biçimi de iş çevresindeki disiplin eksikliğine

¹⁹¹ Sezen ÜNLÜ, "Stres ve Savunma Mekanizmaları", **Sekreterlik Davranışı**. Anadolu Üniversitesi Yayın No.818, Eskişehir,1994, s.45.

yol açabilir. Katılımlı yönetimin temel amacı çalışanlara sorumluluk ve otorite vererek, onlara işin bir parçası olduklarını hissettirmektir. Bu yönetim biçimini destekleyen bir yönetici aynı zamanda çalışanları örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirebilecek yeterli özgürlüğü verebilen bir kişi olmalıdır. Katılımlı yönetimi stresi önleyici bir etkisinin olması yanında iş performansını da arttırdığı bir gerçektir. Böylece toplantılarda çalışanların talepleri belirlenecek ve kontrol gerçekleşecektir. Değişikliklere olan direnç azalacak ve daha kolay benimsenebilecektir. Sonuç olarak da iş taleplerine göre tolerans artarak iş stresi azalacaktır.¹⁹²

Çalışanların iş yerinde yapılacak değişiklikler ve önerilerinin uygulamaya konulması konusunda haklarının olması performans değerlendirilmesi ve ölçülmesinde anahtar performans alanlarından biridir.¹⁹³

3.3.2. Amaçları Belirleme Faaliyetleri

Amaçları belirleme faaliyetleri, örgüt taleplerini ve onların bireyler üzerindeki etkilerini olumlu hale getirmeyi amaçlayan stresi önleyici bir çalışmadır. Bu programlar stres üzerinde iki kat daha fazla bir etkiye sahiptir. Herşeyden önce amaç belirleme faaliyetleri performansı arttırmaktadır. Belirli bir sosyal destek sağlanması, yaptıkları iş hakkında bilgilendirilmeli bireylerin işle ilgili çatışmalarını azaltmaktadır.

İşyerinde stresi azaltmada kullanılan amaç belirleme faaliyetleri iki aşamada uygulanır. Birincisi amaçların belirlenmesidir. Örgüt talepleri olarak belirli yöneticiler için amaçların belirlenmesi de stres yaratabilecektir. Öncelikle belirlenecek amaçlar açık ve tutarlı olmalıdır. İşletme politikalarındaki açıklık ve doğru yönetim stresi minimum düzeyde tutabilecektir. İkinci aşama performansı inceleme ve geri bildirimden yararlanmadır. Amaç belirleme faaliyetlerinde çalışanlara gerekli bilgi ve sosyal destek verilmektedir. Bu destek de stresi önlemede etkilidir.¹⁹⁴

¹⁹² ÖZKALP ve diğerleri, a.g.e,s.228-229.

¹⁹³ Zuhul AKAL, " İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi-Çok Yönlü Performans Göstergeler" Verimlilik Dergisi, MPM Yayını, Ankara, 1992, s.70.

¹⁹⁴ HİMMETOĞLU, a.g.e., s.82.

3.3.3. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi

Çalışan kimselerin fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozan çeşitli stres faktörlerinden önemli bir kısmı, iş hayatındaki ilişkilerden ve işyerindeki çevre şartlarından kaynaklanmaktadır. Stres yönetimi bakımından, örgütler ve işletme yöneticileri tarafından alınacak bazı tedbirler, iş görenlerin şikayetlerinin nispeten azalmasına ortam hazırlayabilir. Bu konuda yöneticilerin temel yaklaşımı, öncelikle iş görenlerin en fazla şikayetçi oldukları ve tatminsizlik duydukları hususları tespit etmek olmalıdır. İşgörenler tarafından belirtilen şikayet ve hoşnutsuzluklar, şiddet ve önem derecesine göre sıralanarak, bunlar içerisinde çözümlenmesi mümkün olanlar belirli bir çözüme kavuşturulmalıdır. Bu bakımdan, şikayetlere önem verilmesi, bunların ortaya çıkarılarak belirli bir sonuca ulaştırılması işyerindeki gerginliklerin azalmasına yol açacaktır.¹⁹⁵ Toyota ve diğer Japon fabrikalarında yapılan incelemelerde ergonomik açıdan; gürültü miktarının azaltılması ve yeterli aydınlatma yapılması gibi mutlu ve verimli işçi meydana getirmek için önlemler alınmıştır.¹⁹⁶

3.3.4. Zaman Yönetimi

Zaman yönetiminin amacı, kişilerin ve özellikle de yöneticilerin zamanlarını en uygun ve akıllı bir şekilde yönetmelerini sağlayabilmektir. Zaman yönetimi; kişinin amaçlarına etkili şekilde ulaşmak için zaman dahil her türlü kaynağı verimli şekilde kullanma çabasıdır.¹⁹⁷

Stresi çoğunlukla, bazı olaylara verdiğimiz tepki olarak tanımlarız. Ancak stres, aynı zamanda zamanı nasıl değerlendirdiğimize bağlı olarak da ortaya çıkabilir. Bazen yetersiz ve gereksiz bir bürokrasi ve kırtasiye, rastgele hazırlanmış bir program, kontrol edilemeyen bölünmeler yüzünden, zamanın su gibi akıp gittiği ve herşeyin kontrolden çıktığı duygusunu yaşarız. Bu kaygı, olayların olduğundan daha tehdit edici algılanmasına neden olur ve hem fiziksel hem de duygusal olarak elimizin kolumuzun

¹⁹⁵ BİNGÖL, a.g.e., s.70.

¹⁹⁶ Sebahattin ŞEN, "Yeni Yönetim Teknikleri ve İnsan", *Çalışma Ortamı Dergisi*, Sayı:50, Ankara, 2000, s.19.

¹⁹⁷ Ramazan USTA, "Zaman Yönetimi ve Yöneticilerin Zamanı Kullanma Biçimleri", *Standart Dergisi*, Sayı 478, Ankara, 2001, s.76.

bağlanmasına yol açar. Daha uzun süreler harcayarak daha az iş yaparız. düzensizlik ve stres birbirini körükleyen etmenlerdir.

Zamanın etkili bir biçimde kullanılması her iki problemin de çözülmesine yardım eder. Zaman dikkatle kullanıldığında daha çok şey başarılır. Günlük etkinliklerimiz içinden gerekli olmayanları ayırarak, öncelik tanıdıklarımıza odaklaşabilirsek, yapılamayan şeyler için duyduğumuz kaygıyı azaltmış oluruz. Etkili bir zaman planlaması için düzenli olmak, yazılı planlar yapmak, işleri uygun kişilere paylaşmak ve zaman cetveli kullanmak yararlı olabilir.¹⁹⁸ Zaman yönetimine özellikle yönetici açısından bakıldığında yönetici, etkili bir zaman kullanımı için; çalıştığı yeri ya da bürosunu, kendi evi gibi düzenlemelidir. İş yerinde çalışma ortamı ve büro düzenlemesi, kullanışlı bir çalışma odası, masaların kullanışlı hale getirilmesi, iyi bir dosyalama sistemi, masa ya da cep günlüğü kullanılması yöneticinin zaman kayıplarını önemli ölçüde önleyecektir.¹⁹⁹

3.3.5. Rol Analizi ve Sınıflandırılması

Örgütte çeşitli iç ve dış gelişmeler paralelinde görevlerin yeniden düzenlenmesi, işgören ile iş arasındaki uyumunu arttırıcı, belirsizleri giderici bir tekniktir. Bu bakımdan, personelin örgütteki rolünün yeniden tanımlanması, aşırı iş yükü ve rol çatışmalarını önler, çalışanlara daha fazla sorumluluk, daha çok katılım ve daha fazla serbest hareket kabiliyeti kazandırır. Böylece ortaya çıkabilecek olumsuz stres önlenmiş olacaktır.²⁰⁰

3.3.6. Örgütsel Bir İklim Oluşturmak

Örgüt ve işletme yöneticilerinin, işyerinde karşılıklı sevgi saygıya dayalı bir beşeri ilişkiler düzeni kurmaları halinde, çalışma hayatının ve işlerinin cazibesi daha da artacaktır. İş görenlerin kendi aralarında samimi arkadaşlık oluşturmaları ve yöneticileriyle iyi işleyen ast-üst ilişkilerine sahip olmaları, gerilim ve sıkıntı

¹⁹⁸ Ethel ROSKIES, "Zamanı İyi Kullanarak Stresi Azaltma", *Stresle Başa Çıkma* (Çev. Nilhan Sezgin), Türk Psikologlar Derneği Yayını No 2, Ankara, 1994, s.111.

¹⁹⁹ Hüseyin ÖZGEN, "İşletmelerde Zaman Yönetimi", *Standart Dergisi*, Sayı 442, Ankara, 1995, s.58.

²⁰⁰ ÖZTÜRK, a.g.e, s.124.

duygularını azaltan önemli etkenlerdir. Bunlardan başka, etkili bir iletişim sistemi, karşılıklı güven ve sorunları açıklıkla tartışma ya da konuşma imkanı, örgütsel iklimi belirleyen unsurlar arasındadır.

Yöneticilerin, örgüt içindeki çatışmaları görmezlikten gelme yerine, çatışmaya taraf olan kişiler veya gruplar arasında, adil bir çözüm yolu getirmesi, hem işgörenler hem de diğerleri üzerinde olumlu bir hava oluşturacaktır.²⁰¹

3.3.7. Çatışmaları Azaltmak ve Önlemek

Örgütte dikey ve yatay çatışmalar önemli bir stres nedenidir. Birimler ve çalışanlar arasında meydana gelen çatışmaları önlemek ve stresi gidermek için, örgütte ahenk ve işbirliğini sağlamak, insan ilişkilerini ve sosyal ilişkileri geliştirmek ve özellikle sosyal işlere önem vermek gereklidir. Ayrıca, yönetimde stresi azaltmak ya da önlemek için, çatışma yönetimi tekniklerini de başarıyla uygulamak gereklidir.

3.3.8. Ekip Çalışması

Stresi azaltma ve kabul edilebilir bir düzeye indirmede ekip çalışmasının önemi vardır. Ekiplerde çalışan bireyler işlerini daha az stresli bulabilmektedirler. Ekip içerisindeki rollerinden dolayı sorumluluk üstelenenler bile, başarının genel sorumluluğu bir bireyin omuzlarından birçok kişinin omuzlarına geçmektedir. Paylaşılan sorumluluk da, tek başına çalışan işçinin çok yüksek hedefler ve güçlüklerle karşılaştığı zaman yaşadığı panik ya da çaresizliği azaltabilmektedir.²⁰²

3.3.9. Sosyal Destek

Sosyal destek, araçsal, bilgisel veya duygusal etkileri olan kişilerarası bir etkileşim durumudur. Stres yönetiminin önemli halkalarından birini, sosyal destek kavramı oluşturur. Sosyal destek yaklaşımı, bir taraftan katımlı yönetimi kolaylaştırırken, diğer taraftan kişiler arası yakınlık ve psikolojik destek sağlar. Böylece

²⁰¹ EROĞLU, a.g.e., s.348-349.

²⁰² ÇELİK ve diğerleri, a.g.e., s.71.

sosyal destek, hem bireyler arasındaki ilişkileri, hem de bireyle örgüt arasındaki ilişkileri geliştirir.

Maddi, iletişimsel, duygusal gibi sıralanabilecek, birçok destek alanı vardır. Stres yönetimi açısından bunlardan en önemlisi, duygusal destektir. Duygusal destek insanlar arasında bir güven oluşturur. Örgütlerde bireyleri etkileyen etkenlerin başında, bireyin arzu ve istekleriyle ilgili faktörler gelir. Bunlar tatmin edildikleri ölçüde, bireyler stresten uzak, verimli ve etkin bir çalışma gösterebileceklerdir.²⁰³

3.3.10. Duygusal İklimi Kontrol

Modern örgütsel yaşamın stres faktörlerinden biri de değişimdir. Örgütler çalışanların bu değişime uyumlarını kolaylaştırmak için yeterli desteği vermek zorundadırlar. Bu destek örgüt yapısında ve yaptıkları işlerde değişiklikleri benimsemesine ve iş değişikliklerini kabul etmelerine yol açar. Bu durum da benimsenmeyen ve aniden meydana gelen değişikliklerin strese yol açmasını önleyecektir.

Bu tür bir stres önleme örgütte yöneticiler ile çalışanlar arasındaki etkileşime bağlıdır. Duygusal açıdan aralarında bir iletişim kurulması yapılacak değişikliklerin çalışanlara doğru ve açık bir şekilde yansıtılması örgütlerde önemlidir. Çalışanların değişikliklere katılmaları, fikirlerinin dikkate alınmasını sağlamalıdır. Böylece stres önlenebildiği gibi, değişikliği benimseme ve başarıya ulaşma da kolaylaşacaktır.²⁰⁴

3.3.11. Meslek Danışmanlığı

Kendilerini gerçekte uygun olmadıkları ya da hiçbir gelecek görmedikleri işlerde bulan iş görenlere yardımcı olan bir birimdir. Meslek danışmanlığı bu tür kişilerin ilgi ve yeteneklerini değerlendirerek, onları uygun yeni fırsatlara yöneltir. Bazı

²⁰³ TUTAR, a.g.e., s.290.

²⁰⁴ ÖZKALP ve diğerleri, a.g.e.,s.232.

durumlarda örgütün diğer bölümlerine geçiş yapılması konusunda gerekli eğitim programlarını düzenler.²⁰⁵

3.3.12. Stres Danışmanlığı

Kişilerin kendi başına çözümleyemedikleri stresli olayları profesyonel danışmanlar yardımıyla çözümlenmektedir. Bu amaçla işletmelerde psikolog ve özel rehber istihdam edilmesi gerekir. İş ortamı ve işin yapılması araçlarından kaynaklanan stresin etkilerini azaltmada önemli unsur stresi oluşturan ortamına hakim olmaktır. Özel rehber işyeri ortamında sıkıntılı bir ortamda bulunduğu anda değişiklikler yaparak bireyleri de etkileyebilecek havayı değiştirmeye çalışmaktadır.²⁰⁶

3.3.13. Stres Yönetimi Eğitimi

Stres yönetimi eğitimi, bireylere stresle başa çıkma yollarını öğretme eğitimidir. Bu eğitimde, çalışanlardan bir gruba onların yaptıkları işin içeriğine bağlı olarak yaygın ve kapsamlı bir eğitim programı verilir. Bu programda öncelikle bireylere stresin sonuç ve nedenleri hakkında eğitim verilir. Ayrıca bireylere stresin psikolojik ve fizyolojik sonuçlarını nasıl azaltacakları öğretilir. Stres yönetim eğitimi ve çalışanlara verilen rehberlik hizmetleri örgütsel strese çözümün açık örnekleridir. Bu tür yöntemler çalışanların örgütsel stresin sonuçlarından daha az etkilenmelerine ve bireylerin stresle daha kolay başa çıkmalarına yardımcı olur.²⁰⁷

3.3.14. Stresi Denetleme

Organizasyonel yanları ele alabilmek için bazı araştırmacılar, stres denetlemenin kullanımını tavsiye ediyorlar. Bu denetlemeler, yüksek riskli çalışan grubunu ve uygunsuz yönetim stili gibi problem yaratan organizasyonel özellikleri açığa kavuşturmayı amaçlıyor. Stres denetlemeleri, sorumluluğu, işyeri stresini azaltmak ya da yok edebilmek için düşünmeye teşvik edilmiş işverenlere kaydırıyor.

²⁰⁵ KÖSE, a.g.e, s.11.

²⁰⁶ Adnan AKIN, "Bireysel Gelişim Yönetimi", *Standart Dergisi*, Sayı 470, Ankara. 2001, s.66.

²⁰⁷ HİMMETOĞLU, a.g.e., s.86-87.

Stres denetleyen bir organizasyon, bir kuruma en uygun stres yönetimi yaklaşımı ve aracılığını sağlayabilir.

Stres denetleyicilerinin stresi azaltmak için uyguladığı stratejiler şunları içerebilir:

- Görevi ve iş ortamını yeniden tasarlayın,
- Esnek iş programları gerçekleştirin,
- Katılımcı yönetimi destekleyin,
- Kariyer gelişimine çalışmanı da dahil edin,
- İş rollerini analiz edin ve amaçları gerçekleştirin, -Sosyal destek ve geri dönüşüm oluşturun,
- Birbirine bağlı takımlar yapılandırın,
- Adil çalışma programları oluşturun,
- Ödülleri paylaşın .²⁰⁸

İşverenler, stres yönetimine yatırım hakkında doğru kararlar verebilmek için bu konulardan haberdar olmalıdırlar. Onlara göre, etkili bir stres yönetimi aracılığı, çalışan hastalığı azaltır ya da en aza indirger, dahası işe gelmemeyi ve erken emeklilik ve erken ölümü minimize eder ve şirket karlarının artmasını da sağlayarak çalışan verimliliğini artırır. Bu sonuçları ölçmek için daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir öyle ki; farklı aracılıkların etkinliği düzenli bir şekilde ölçülebilir.²⁰⁹

3.4. GENEL ÖNERİLER

Stressiz bir yaşam ve çalışma ortamı için önerilebilecek bazı genel prensipler vardır.

²⁰⁸ HİMMETOĞLU, a.g.e., s.86.

²⁰⁹ Terry LOOKER, "Stres Yönetimi", stres, 30 Ekim 2002,
http://www.vizyoner.kolayweb.com/kisiselgelisim/stres_yonetimi.html.

3.4.1. Stressiz Bir Yaşam İçin Öneriler

- Derin gevşeme tekniklerini öğrenin, ciğerlerinizi oksijenle doldurun ve kapasitenizi arttırmak için iki gün içinde zaman zaman iki aşamada nefes alıp verme egzersizleri yapınız,

- Koordinasyonunuzu arttırmak için koşu, yürüyüş ve aerobik yapmak için zaman ayırınız,

- Kilonuzu arttırmaktan kaçının, yedikleriniz yakmak için hareket yapın, yüksek kalorili besinler yerine, sebze, salata türü besinler ile karnınızı doyurunuz.

- Sigarayı bırakınız, bırakmıyorsanız azaltınız,

- Her türlü ilaç, kimyasal temeli olan ve kalp ve sinir sistemini yoran dış etkenlerden biridir. Hasta olmadıkça ve zorunlu bulunmadığınız müddetçe ilaç alımını ve ağrı kesicileri azaltın,

- Kendinizi başkalarının esiriymiş gibi hissetmeyin, özgür olduğunuzu düşünün, kişiliğinizi onaylayan yumuşak insanlarla birlikte olmaya çalışınız,

- Sizce anlamlı ve yapmaktan ve başarmaktan kişisel olarak zevk aldığınız bir işte çalışmaya çaba gösterin,

- Çok yönlü olmaya çalışın, işiniz tüm hayatınız olmasın, işte yüklendiğiniz stres ve gerilimleri başka hobi ve uğraşlarınızla veya spor ile dağıtmaya çaba sarfedin,

- Her gün kendinize ve kendi düşüncelerinizle baş başa kalmak için 10 dakika ayırın, derin düşüncelere dahn,

- Boş zamanlarınızda yoga ve benzeri derin gevşeme teknikleri ile günlük sorunlardan beyninizi ve diğer organlarınızı boşaltın,

- Giyiminizde yenilik ve değişiklikler yapın, çalışma odanızdaki ortamda yenilik ve değişiklikler yaparak monoton ve alışılmış görünüşlerden kurtulunuz,

- Üstesinden gelebileceğiniz, bilgi, tecrübe ve yeteneklerinizin sizi başarılı kılacak ölçüde iş yükleniniz, aşırı iş yüklenmekten kaçınınız, zamanında yetiştiremeyeceğiniz işleri yüklenmekten kaçının ve söz vermeyin,

- Kendine saygı duygusunu geliştirerek, bedenen zorlayacak ve eziyet verecek davranışlardan kaçınınız,

- Ara sıra fırsat buldukça tatile çıkarak sizi strese sokan mekanlardan uzaklaşın ve enerji depolayarak işinize dönmün,

- Mükemmelliğin peşinde koşmayın, basit olay ve başarılarından da mutluluk duyun,

- Hayatın iyi yönlerini düşünün, her şeyi iyi yanından görün, kısaca bardağın yarısının dolu olduğunu düşünün, Hatasız ve yenilgisiz insan olmaz, bu durumda eski başarınızı hatırlayın, enerjinizi toparlayın ve kendinize güveninizi tazeleyin,

- Hoşlanmadığınız işleri ertelemeyin, bir an önce yapın ve kurtulun.²¹⁰

- Birilerini sorguladığınız ve suçladığınız anda, bilin ki kendinizi de sorgulayıp suçluyorsunuzdur. Bu işlevin tabii sonucu, huzursuzluk, stres ve bunalımdır.

- Problemlili, stresli kişilerden uzak durmaya özen göstermelisiniz. Onlara yardım yolları daha değişik olmalıdır.

- Yaşantınızda gelişme ve ilerleme konusunda sizin için dar olan imkânlar, stres nedeni olabilir. Sınırlarınızı zorlamakta tereddüt etmeyin.

- Aile hayatınızdaki tüm olumsuz gelişimleri “normal” olarak değerlendirin.

- Herhangi bir nedenle sizde oluşabilecek acıları dindirebilmek amacıyla giriştiğiniz aşırı çalışma, stres yaratabilir.

- Küçük, önemsiz tereddütler, kuşkular, yeri geldiğinde büyük sıkıntılar doğurabilir. Bu bakımdan, olayların üzerine gitmeniz ve sizinle ilgisi olmayan konuları benimsemeniz gerekmez.

- Bir beşerin kurduğu hayal asla gerçekleşmez. Bunun bilincinde olmanız gerekir. Beklemediğiniz şekilde gelişen olaylar sizde stres oluşturacaktır.

- Sevgi ve sahiplenme duygularını iyi ayırt edin. Sevgi stres yaratmaz. Sahiplenme ise korkunç bir stres hastalığına sebebiyet verir. Sahiplenmekten uzak durun.²¹¹

- Olumlu alışkanlıklar edinin.

- Ayrıntılarla uğraşmayın.

- Günlük, haftalık, aylık yapılacak işleri sıraya dizerken önce zor ve sevimsiz işlere öncelik vererek onları bitirmeye çalışın.

²¹⁰ SABUNCUOĞLU, a.g.e., s.203-204.

²¹¹ Ahmet F. YÜKSEL, “ Stresi Hazırlayan Etmenler ve Kurtulma Yolları”, stres, 17 Nisan 2002, <http://www.afyüksel.com.html>.

- Mükemmelliyetçilikten kaçının.
- Yorucu ve zor işleri sabah saatlerine bırakınız.
- Dinlenmek için de kendinize zaman ayırınız. Bütün gününüzü işle doldurmayınız.
- Televizyonun esiri olmayınız. Program seçiniz.
- Her gün yarım saat önce uykudan kalkmayı deneyiniz.²¹²

3.4.2. Stressiz Bir Çalışma Ortamı İçin Öneriler

- İş ortamında çevrenizdeki tüm insanlarla ve çalışanlarla yapıcı ve ödüllendirici iyi ilişkiler kurunuz,
- Kıtı kıtına plan ve programlar yapmayın, mutlaka tolerans payını bırakınız,
- İşlerinizi önem sırasına sokun ve zamanınızı en etkin şekilde kullanın.
- Çiğneyebileceğinizden büyük lokma ısırmayın.
- Olabildiğince çok sorunu ele alabilmek için hedefler belirleyin ve bu hedeflere göre çalışın.
- Yöneticinizle destekleyici ve özellikle etkin bir ilişki geliştirin.
- Yöneticinizin sorunlarını anlayın, onun da sizinkileri anlamasına yardımcı olun. İş yükünüzün ne olduğunu, bunlara verdiğiniz önceliği ve size vereceği görevleri makul bir düzeyde tutmasını sağlayın.
- Yöneticinizle önemli iş konularında en son tamamlama tarihinin gerçekçi olması için tartışın. Bu son tarihlerin size kabul ettirilmesinden çok, sizin bunları önermenizi sağlayın.
- Geleceği inceleyin. Doğması olası olaylar hakkında, olabildiğince çok şey öğrenin ve bunları önceden görebilmek için ayırabileceğiniz kadar zaman ayırın. Bunlara tepki değil, uyum sağlayacak şekilde planlamanızı yapın ve yönetin.
- Her gün, işinizden biraz kopmak ve gevşemek için zaman ayırın. Her sabah ve öğleden sonra beşer dakika için odanızın kapısını kapatıp, ayaklarınızı yüksek bir yere kaldırın, derin bir şekilde gevşeyin ve aklınızı işinizden ayırın. Tatlı düşünceler veya hayallerle zihninizi tazeleyin.

²¹² Zeyyat SABUNCUOĞLU ve Melek TÜZ, *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Yayıncılık, Bursa, 2001, s.65.

- Vücudunuzu canlı ve uyanık tutmak için zaman zaman yürüyün. Binanızın öbür taraflarına yürümek için bahaneler bulun. Yol boyunca rastladığınız kimseleri selamlayın.

- Büronuzun bulunduğu alanda bir gürültü araştırması yapın ve gereksiz gürültüyü azaltmanın yollarını bulun.

- Çevrenizdeki manzaranın ve zihninizdekilerin değişmesi için büronuzdan zaman zaman çıkın. Öğlen yemeğinizi büronuzda yemeyin. Akşamları evinize gitmek ya da diğer faaliyetlerin zevkine varmak yerine, geç vakitlere kadar büronuzda çalışmayın.²¹³

Sağlıklı yaşamak için, stresin yol açtığı zararlardan uzak durmalıyız. Çünkü hem stres veren pek çok şey hayatın içinde vardır, hem de stres vericilerin bir bölümü başarı için gerekli olan dinamizmin ve gelişmenin sebebidir. Sonuç olarak diyebiliriz ki, benmerkezci davranışları terkederek en acımasız rekabetin olduğu ortamlarda bile paylaşmayı ve ekip çalışmasını gerçekleştirebilmek, aşırı beklentilerden vazgeçerek gereksiz hayal kırıklıklarını engellemek, daha iyiyi isterken mevcut olanla da yetinebilmek, stresle başa çıkmak, ruh ve beden sağlığını korumak, üretici ve verimli bir hayat için gerekli olan davranış biçimleridir.²¹⁴

²¹³ EREN, a.g.e., s.294-297.

²¹⁴ "Çağımızın Hastalığı:Stres", Kibarca Dergisi, Sayı 3, İstanbul, 1994, s.9.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞ DOYUMU KAVRAMI

4.1. İŞ DOYUMU KAVRAMI

Günümüzde, gelişen endüstrileşme sonucu insan nüfusunun büyük bir çoğunluğu günlerinin ortalama 8 saatini evlerinden uzakta ve karşılığında bir ücret almak çabası içinde çalışarak geçirmektedirler.

Bir toplumun daha sağlıklı, başarılı, mutlu ve üretken olmasının, o toplumun üyelerinin tüm yaşamlarından üst düzeyde doyum almaları ile ilişkili bulunduğu dikkate alındığında, insan yaşamının 1/3'ünden fazlasını dolduran çalışmalarından almaları gereken doyumun önemi ortaya çıkmaktadır.

Stresle ilgili olarak incelenen örgütsel ve bireysel faktörleri iş doyumsuzluğuna yol açabilmekte, bireylerin stres faktörleri sonucu iş doyumsuzluğu yaşamaları, gerek birey için gerekse çalıştığı kurum için olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bireyler çalıştıkları kurumdan ayrılabilen ya da işle ilgili verimleri azalmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin bir çoğunda iş doyumunun doğal sonucu olarak iş devamsızlıkların ve işten ayrılma davranışlarının ortaya çıktığı, bunların da ulusal ekonomileri olumsuz yönde etkiledikleri görülmektedir.

4.1.1. İş Doyumu Konusunda Yapılan Araştırmalar²¹⁵

İş doyumunu konusundaki ilk çalışmalar 1930'larda Elton Mayo'nun Hawthorne çalışmalarıyla başlamıştır. Ancak, bu ilk çalışmalar, iş doyumunu konusunda başlı başına bir kuram niteliğinde değildir. 1943'lerde Maslow, ve sonraki yıllarda onu izleyen Alderfer, iş doyumunu, bireyin gereksinmelerinin doyurulması ile ilişkilendirmişlerdir. Maslow'a göre, insan gereksinimleri sıradüzensel bir yapı içindedir. Bu gereksinme kalıpları geneldir ve her bireye kesin olarak uygulanacak özellikte değildir.

²¹⁵ Alev ERGENÇ, "İş Doyumunun Belirleyicileri Olarak Beklenti-Algılama Tutarsızlığı ve Çalışma Değerleri", *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, s.309-317.

F. Herzberg ve arkadaşlarının 1957'lerde ortaya attıkları iki faktör kuramı, iş doyumunun doyum ya da doyumsuzluk olmak üzere ikili bir özellik taşıdığı üzerinde durmaktadır. Herzberg ve arkadaşlarının bulgularına göre, iş doyumunu, işteki başarı, tanınma, işin kendisi, işteki sorumluluk ve ilerlemenin sonucudur. Gündüleyiciler ismi verilen ve işin kendisi ile ilgili olan bu öğelerin varlığı çalışanların doyumunu arttıracak ve bu da performansın yükselmesine yol açacaktır. Bunun karşıtı olarak, işten duyulan doyumsuzluk, koruyucular adı verilen ve işin kendi ile değil de çevresi ile ilgili olan öğelerden etkilenecektir. Bu öğeler, örgüt yönetimi, gözetim, ücret, bireylerarası ilişkiler ve çalışma koşullarıdır. Koruyucuların eksikliği doyumsuzluğa neden olmakta, ancak varlığı doyumunu arttırmamaktadır.

Herzberg'in bu çalışması daha çok doyum ve doyumsuzluğa neden olan öğelerin hangileri olduğunu ortaya koymaktadır. Doyumun, güdüleme ya da performans ile ne gibi bir nedensel ilişkisi olduğu üzerinde fazlaca durulmamıştır. Herzberg, işte doyum sağlamanın en geçerli yolunun başarılı olmak ve sorumluluk üstlenmek olduğunu söylemiştir.²¹⁶

1963'te Adams, iş doyumunu, bireyin algıladığı girdi-çıktı dengesi olarak tanımlamıştır. Birey; ücret, statü, yükselme ve etkin denetim gibi bazı sonuçlara ulaşmak için, zeka eğitim, yaş, deneyim, sağlık ve çaba gibi bazı girdiler vermektedir. Birey yapmakta olduğu işe verdikleri ve aldıkları arasında bir eşitsizlik görüyorsa veya bu eşitsizliği, herhangi bir referans grubu ile kendisinin işe verdikleri ve aldıklarını karşılaştırdığında hissediyorsa, işinden doyumsuzluk alacaktır. Adams'ın denge kuramında bireyin özlem düzeyi üzerinde durulmadan girdi ile çıktının birbirlerine olan oranı doyum ya da doyumsuzluk kaynağı olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, aşırı derecede ödüllendirilen bir çalışanın doyumsuz olması beklenebilir. Arkadaşları ile aynı miktarda iş yapmasına karşılık, onlardan daha fazla ücret alan bir kişinin doyumsuzluğu buna örnek olarak verilebilir.

²¹⁶ Saime ORAL ve Zeynep KUŞLUVAN, "Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyon Arttırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar", *Verimlilik Dergisi*, Ankara, 1997, s.101.

Georgo Poulos ve arkadaşları tarafından başlatılan ve sonradan Vroom, Porter, Lawler ve diğerleri tarafından geliştirilen beklentiler kuramında, iş doyumuna neden olan öğeler kadar, iş doyumunun sonuçları üzerinde de durulmuş ve doyum ve performans döngüsel bir çerçevede incelenmiştir.

Vroom'a göre, bireyin bir sonuç için istekli olması ve göstereceği çaba ile, sonuca ulaşacağı beklentisi, onu, o sonucu elde etmeye itecektir. Böylece, doyum sağlanacaktır. Yüksek düzeyde doyum ise, yeni bir döngüdeki sonuçlar elde etmek için bireyin daha istekle olması çalışmasını sağlayacaktır.

Porter ve Lawler'in modeli de doyum ve performansın ve bunun sonunda alınan ödüllerin sonucudur. Performans da ödüllerin değeri ve algılanan ödül çaba olasılığı sonucu ortaya konulan çabadan etkilenmektedir.

1966'larda Edwin Locke, iş doyumuna değişik ve yine bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı ismi altında incelenen bu kuram, iş doyumunu gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğün fonksiyonu olarak ele almaktadır. Bireyin amaçlarına ulaşması, ya da yüksek düzeyde performans göstermesi, doyum ismini verdiğimiz olumlu bir duygusal durumu ortaya koyarken, amaçlarına ulaşamaması doyumsuzluk olmasına neden olmaktadır.

Locke, 1970'lerde endüstri psikolojisi dersini alan öğrenciler üzerinde yaptığı bir çalışmada beklentileri düzeyinde, ya da daha fazla not alan öğrencilerin doyumlu, beklentilerinden düşük not alanların ise doyumsuz olduklarını bulgulamışlardır.

1970'lerde Mobley ve Locke üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları bir çalışmada, işin algılanan öneminin artmasıyla işten algılanan doyumun arttığını bulgulamıştır.

1930'lardan bu yana yapılan çalışmalarda iş doyumunun belirleyicileri olarak farklı öğeler üzerinde durulduğu görülmektedir. Maslow'un gereksinimler sıra düzeninde bireyin ancak mevcut gereksinimlerinin doyurulması ile doyuma ulaşabileceği belirtilmiş, ancak doyum ile performans arasında nedensel bir ilişki kurulmamıştır. Herzberg'in iki faktör kuramına göre, birey ancak doyuma ulaştığı

durumlarda yüksek düzeyde performans gösterecektir. Denge kuramında ise, işinden doyum alan bireyin farklı koşullar altında farklı düzeylerde performans göstereceği vurgulanmıştır.

Farklı kuramlarda performansın doyumun nedeni ya da sonucu olarak ele alınmasına karşın, işten ayrılma davranışı ve işe devamsızlık genellikle iş doyumsuzluğunun sonucu olarak ele alınmaktadır.

İş doyumunu ve işten ayrılma davranışı üzerinde duran çalışmalarda, işlerinden doyumsuz olan kişilerin diğerlerine göre işlerini daha sık değiştirdikleri ortaya koyulmuştur. Bu sonuçlara göre, iş doyumunun, işten ayrılma davranışını belirlediği söylenebilir.

İşten ayrılma davranışı gibi, işe devamsızlık davranışı da, iş doyumunu ile ilgili olarak ele alınmaktadır. Yapılan çalışmaların bir çoğunda, işe genel devamsızlık ve gönüllü olarak yapılan devamsızlık ayrı ayrı incelenmiş ve işe gönüllü olarak devam etmemenin iş doyumunu ile daha yakın ilişkileri olduğu saptanmıştır.

4.1.2. İş Doyumunun Tanımı

İş doyumunun çeşitleri tanımları bulunmaktadır. İş doyumunu kavramı aynı zamanda iş tatmini kavramıyla eş anlamlı olarak da kullanılmaktadır.

Vroom'a göre iş doyumunu çalışanların işteki rollerine karşı tepkileridir. Lock'e göre, iş doyumunu; bir kimsenin işini veya iş tecrübesini değerlendirmesi sonucunda oluşan zevkli veya olumlu hisleri olarak tanımlanmaktadır. Herzberg'e göre, iş doyumunu, işteki başarı, tanınma, işin kendisi, işteki sorumluluk ve ilerlemenin bir sonucudur. Adams iş doyumunu, bireyin algıladığı girdi-çıkıtı dengesi olarak tanımlamaktadır.²¹⁷

²¹⁷ ORAL ve KUŞLUVAN a.g.e., s.312.

Diğer bir tanıma göre ise iş doyumu; işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır denilebilir.²¹⁸

İş doyumu, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur.²¹⁹

En genel anlamıyla iş doyumu, işletme çatısı altında çalışan bireylerin, kurum içi iş ve sosyal ilişkiler ile ilgili oluşturdukları memnuniyet düzeyinin halen ne olduğunu ve arzu edilenden ne ölçüde farklı olduğunu anlamayı içerir. Bu tanımlama doğrultusunda, herhangi bir iş doyumu araştırması şu temel soruyu hedef almalıdır: “Çalışanların, işten bekledikleri ile, işten gerçekte elde ettikleri arasında fark var mıdır?” .Böyle bir sorunun şu üç olası yanıtı olabilir:

- Çalışanların halihazırda elde ettikleri, beklentilerinin önemli ölçüde altındadır (Doyumsuzluk hali),
- Çalışanların halihazırda elde ettikleri, beklentilerinin üstündedir (Doyuma bağlı iş sadakati),
- Çalışanların halihazırda elde ettikleri beklentileriyle eşdeğerdir (Doyum hali).²²⁰

İş doyumu, kişinin işle ilgili değerlerinin işinde karşılandığını algılaması ve bu değerlerin bireyin gereksinimleri ile uyumlu olması olarak tanımlanmakta, başka deyişle iş doyumu, işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı duygusal doyum olarak ifade edilmektedir. İş doyumu; çalışma yaşamının kalitesinin artırılması, çalışma koşullarının ve çalışma çevresinin düzenlenmesi, çalışanların psikolojik, ekonomik ve toplumsal gereksinmelerinin

²¹⁸ İlhan ERDOĞAN, *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İ.Ü.İşletme İktisadı Enstitüsü, No 158, İstanbul, 1996, 25.

²¹⁹ EREN, *Yönetim Psikolojisi*, a.g.e., s.103.

²²⁰ “Anlam’ ın İş Doyumuna Bakış Açısı Nedir?”, iş doyumu, 9 Mart 2003, <http://www.anlam.com.tr/hizmetlerimiz/egitimlerimiz/egitimmenu/sbaisiklik.html>.

karşılanması ve çalışma yaşamından kaynaklanan sorunların en aza indirgenmesi ile sağlanabilmektedir.²²¹

4.2. İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Herhangi bir insan davranışının ölçümü, hele iş doyumunu gibi soyut ise, ancak kendini hem istatistiksel hem de geçerlilik olarak ispatlamış bir ölçüm aracı ile mümkündür.

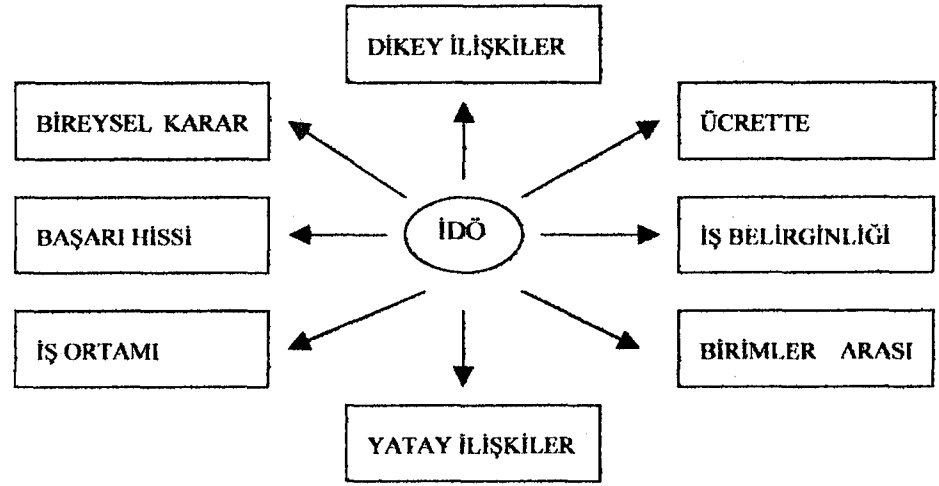
İş doyumunu ölçmeye yönelik pek çok anket geliştirilmiştir. İş doyumunun nicelleştirilmesi çabasının ilk ürünlerinden birisi Kunin'in "yüzler ölçeği"dir. 1969'da Smith, Kendall ve Hulin "iş tarifi indeksi"ni geliştirmiştir. Bu ölçek; süpervizyon ücret, terfi olanakları, mesai arkadaşları ve işin kendisi olmak üzere beş alt ölçek puanı ile iş doyumunu değerlendirme olanağı tanır. Weiss ve arkadaşları, 1967'de "Minnesota doyum anketini oluşturmuştur. Daha sonraları da bilim adamlarınca yeni soru listeleri ve ölçekler geliştirilmiştir.²²² Bir diğer İş Doyumu Ölçeği (İDÖ), Doç. Dr. Kadir Özer tarafından Türkiye'de geliştirilmiş, norm verilerine oturtulmuş, kavramsal geçerlilik testlerinden geçmiş, iç-güvenirlilik katsayısı yüksek bir ölçüm aracıdır. İDÖ, çeşitli iş niteliklerini yansıtan 53 maddeden oluşur. Her madde, katılımcı tarafından iki kez değerlendirilir. Birinci değerlendirme, söz konusu bir iş niteliğinin halihazırda ne kadar var olduğunu (ŞİMDİ), ikincisi ise, söz konusu iş niteliğinin daha ne kadar olması gerektiğini (GELECEK) yansıtır.²²³

Yapılan istatistiksel çalışmalar, iş doyumunun sekiz temel boyutta değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. İDÖ yapısında yer alan sekiz boyut aşağıda gösterilmiştir.

²²¹ Gönül AKÇAMETE, Sema KANER ve Bülbin SUCUOĞLU, "Engelli ve Normal Çocuklarla Öğretmenlerin tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi", *Ergonomi ve Yaşam Kalitesi*, MPM Yayınları 622, Ankara, s.3.

²²² MANDIRACIOĞLU ve diğerleri, a.g.e., s.447.

²²³ a.g.e., s.2



Şekil 4. 1. İş Doymu Ölçeğinde Yer Alan Sekiz Boyut

KAYNAK : “Anlam’ ın İş Doymuna Bakış Açısı Nedir?”, iş doymu, 9 Mart 2003, <http://www.com.tr/hizmetlerimiz/egitimlerimiz/egitimmenu/sbaisiklik.html>.

4.3. İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılda özellikle, sosyal, kültürel, teknolojik ve ekonomik alanda çok yoğun, çok hızlı bir değişim ve gelişme yaşanmakta, bu nedenlerden dolayı, küresel bilgi çağı da denmektedir. Yaşanan bu değişim ve gelişmelerden ötürü, eğer işletmeler çağa ayak uydurmak ve başarılı olmak istiyorlarsa, en önemli kaynakları olan insana, dolayısıyla onun ihtiyaç ve beklentilerine önem vermek zorundadırlar. Çünkü yaşanan bu değişim ve gelişmelerin temelinde insan unsuru yatmaktadır.²²⁴

İşletmedeki bir makine, bir cihaz bozulduğu zaman en kısa sürede yetkili servisler çağırılarak arızanın nedeni bulunmakta ve aracın yeniden çalışması için gereken tüm imkanlar seferber edilmektedir. Ne yazık ki bir makineye verilen bu denli önemin bu makineyi çalıştıran ve bakımını yapan kişilere yeterince önem verilmemektedir. Gereksinimleri karşılanmamış bu kişilerin de çalışmadaki verimi

²²⁴ İbrahim YALÇIN, Famil ŞAMİLOĞLU ve Yavuz DEMİREL, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği”, *Standart Dergisi*, Sayı 460, Nisan 2000, Ankara, s.45.

düşmekte, sonuçta hem bu insanlar hem de işletmeler kaybetmektedir. Çünkü ihtiyaçlar insanda bir gerilime neden olur, oluşan gerilim de kişide istekler uyandırır.

Bu konuda Herzberg ve arkadaşları “Motivasyon Modeli” adı verilen iş gören tatmini ve tatminsizliği konusunda bir kuram oluşturmuşlardır. Bunu test etmek için de değişik coğrafi bölgelerdeki 9 işletmeden 200 mühendis ve muhasebeci üzerinde uygulamışlardır. Araştırmada çalışanlara, işlerine ilişkin bulunmaları halinde kendilerini mutsuz kılan faktörlerin neler olduğu ve kendilerini daha iyi, daha hızlı çalışmaya yöneltecek etmenlerin neler olduğu sorulmuştur. Araştırma sonucunda, kişide motivasyona çok daha fazla katkıda bulunmaya fakat varolmadığında tatminsizlik yaratan hijyen ve koruyucu faktörler birinci grubu oluşturmuştur. Bunlara sağlık etmenleri de denmektedir.

Bunlardan bazıları şöyledir.:

- İşletme politikası ve yönetimi
- Üstlerle ilişkiler
- Astlarla ilişkiler
- Ücret
- Çalışma şartlarıdır.²²⁵

Sağlık etmenlerinin yararı hem mevcut tatmin düzeyini, hem de çalışanların sağlığını korurlar. Yokluklarında kişide tatminsizlik meydana gelmektedir. Kişinin çalışmasının karşılığını alamaması gibi.

Herzberg’e göre, varolduğunda kişide iş tatmini ve motivasyonu yükseltecek olan faktörler: Başarı, tanınma, ilerleme-terfi, işin kendisi, gelişim imkanı, sorumluluklar gibi işin içsel özelliklerinden kaynaklanan faktörlerdir.²²⁶ Doyumsuzluğa yol açan faktörler ise; yönetim, gözetim, çalışma koşulları, ücret, arkadaş ilişkileri gibi işin dışsal özelliklerinden kaynaklanan etmenlerdir.²²⁷

²²⁵ Dursun BİNGÖL, *Personel Yönetimi*, İstanbul, 1996, s.268.

²²⁶ Feyzullah EROĞLU, *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınevi, İstanbul, 1995, s.259.

²²⁷ Gülten İNCİR, “Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme”, *MPM Yayınları*, No: 401, Ankara, 1990, s.10.

Kişilerin iş verimini önemli ölçüde, işlerine ve işyerlerine uyum sağlayıp sağlayamadıklarına ve işlerinden sağladıkları doyumun derecesine bağlıdır. Farklı insanlar farklı tür işlerde çalışmayı tercih ederler. Öte yandan, aynı işten çalışan herkes aynı derecede mutlu ve uyumlu olmayabilir. Yapılan diğer bir araştırmada, bireylerin iş doyumlarını nelerin etkilediği incelenmiştir. Bu etkenleri şöyle sıralayabiliriz:

- İşten duyulan genel doyum
- Ücretten duyulan doyum
- Güvenlikten duyulan doyum
- Çalışma koşullarından duyulan doyum
- İlişki şekillerinden duyulan doyum
- Denetimden duyulan doyum
- Gelişim olanaklarından duyulan doyum²²⁸

4.3.1. Cinsiyet

Cinsiyet değişkeni farklı çalışmalarda, farklı bulgulara yol açan bir değişkendir. Cinsiyetin iş doyumunu üzerindeki etkisinin incelendiği bir araştırmada, cinsiyetin iş doyumunda farklılığa yol açmadığı, ancak bayanların iş doyumunu puanlarının erkeklere nazaran daha fazla olduğu bulunmuştur. Bu konuda yapılan diğer bir araştırmada ise, cinsiyet değişkeninin iş doyumunda etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bayanların erkeklere göre iş doyumunu puanlarının yüksek olması, ailenin sorumluluğunu tam olarak yüklenmedikleri için iş yaşamına ilişkin beklentilerinin erkek öğretmenlere nazaran daha az ve daha kolay iş doyumunu sağladıkları şeklinde açıklanmaktadır.²²⁹

4.3.2. Yaş

İş doyumunun yaşla birlikte artacağı belirtilen bir araştırmada, yaş değişkeninin etkili olması, yaşla birlikte artan gelir, statü, mesleki saygınlık ve yetkilerle açıklanmaktadır.²³⁰ Yaşça daha küçük olanlar meslekte daha yeni oldukları için, işle

²²⁸ ERGENÇ, a.g.e., s.310.

²²⁹ AKÇAMETE ve diğerleri, a.g.e., s.19.

²³⁰ AKÇAMETE ve diğerleri, a.g.e., s.20.

ilgili eleştirilere daha çok karşı karşıya kalırlar. Ayrıca yaş arttıkça, deneyimle elde edilen başa çıkma yolları da gelişmektedir.

4.3.3. Medeni Durum

Medeni durum değişkeninin iş doyumunu üzerinde etkisi olan bir değişken olduğu bir çok araştırmada belirtilmiştir. Evlilerin kişilerarası ilişkiler ve sorunlarla başa çıkma deneyimleri ve sorun çözme becerileri gelişmekte, aile bireyin kişisel ve işle ilgili stres etmenleriyle de başa çıkmasında destek sağlamaktadır. Diğer taraftan da evli bireylerin bekarlara göre daha fazla sorumluluk alacakları ve daha fazla stres altında olabilecekleri için aile sorunlarını iş doyumlarına yansıtabileceklerini de unutmamak gerekir.

4.3.4. Kişilik

Öz benlik duygusunu geliştiren ve kendine güvenen iş görenlerin, kendilerinden daha aşağı düzeyde kişilik gösteren, yetenekleri sınırlı, çevreye uyum sağlayamamış işgörenlere göre daha çok doyum sağlarlar.

4.3.5. Çalışma Koşulları

İşin kişi için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk veya sıcak olması, işyerinin kişinin oturduğu yere uzak olması gibi değişkenler iş tatminini belirli sınırlar içinde etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapmak için önemlidir. Çalışma saatlerinin ve dinlenme aralarının insan biyoritmine uygunluğu iş tatminini artırıcı rol oynamaktadır.

İş tatmini konusunda yapılan araştırmalar, iş görenlerin tehlikesiz ve rahat fiziksel ortamlardan hoşlandıklarını ortaya koymaktadır. Bir çok çalışan evlerine yakın, temiz, modern ve yeterli araç gereci olan yerlerde çalışmak istemektedir. Özellikle bu faktörlerin önemi, kişiden kişiye çok fazla değişim göstermemeleridir.

Ülkemizde yapılan bir araştırmada çalışılan iş ortamına yönelik beklentiler şöyle bulunmuştur:

- Huzurlu/sakin/uyumlu bir ortam olması % 12

- İyi/rahat/sağlıklı bir ortam/iyi fiziki koşullar % 16.2
- İyi maddi olanak sağlanması % 15.6
- Yükselmeye elverişli olması % 10.2
- Kendini gerçekleştirebileceğim/eğiteceğim ortam %8.5
- Düzenli/saygılı/ciddi/profesyonel ortam %8.5
- Yaratıcılığı/üretkenliği/personel fikirlerini destekleyen ortam % 6.8
- İyi statüye/konumu/mevkiye sahip ortam %6.7

Eğitimle ilişkili %3.6, ast-üst ilişkilerinin iyi olması %2.7, takım çalışması %1.4, sosyal haklar % 1.2 olarak sıralanmaktadır. Bu araştırmada dikkati çeken husus, huzurlu ve sakin bir ortam ile iyi, rahat ve fiziksel koşulların uygun olması en çok istenen durum olmasıdır. Dolayısıyla yukarıda sayılan beklentilerin dışında bulunabilecek iş ortamlarında çalışanlarda iş tatminsizliği olabilecektir²³¹

4.3.6. Ücret

Geçimini bir işte çalışarak sağlamak zorunda kalan herkes için, emeğinin karşılığı olarak aldığı ücret iş doyumunu arttıran önemli bir etkidir. Bununla birlikte pek çok araştırmada, yüksek ücretin iş doyumunu için en önemli görülen koşullar arasında sayılmadığı da gözlenmiştir. Çoğu kimse, belirli bir geçim standardının altına düşmemek kaydıyla, adil bir ücret politikasının uygulanmasını daha çok tercih etmektedir.²³² Gelir önemlidir, çünkü çalışanların daha yüksek gelir elde etme olanağı, çalışma ve işbirliği yapmak için önemli bir özendirme aracıdır.

Ücretten elde edilen doyum, yapılan iş karşısında alınan ücretin yeterliliğidir. Konuyla ilgili ele alınması gereken başlıca sorun ücretin adil bir şekilde saptanıp ödenmesidir. Bunun için ücretler yapılan işin miktar ve niteliği ile uyumlu olmalıdır. Aynı zamanda, ücretin kişisel değere ve özellikle ünvanlara uygun düşmesi de istenir.

²³¹ ÖNDER ve ÇALIŞKAN, a.g.e., s.464.

²³² ÖZKALP, a.g.e., s.360.

4.3.7. İş Güvencesi

İş doyumunun en önemli belirleyicilerinden biri de iş güvencesidir. İnsanlar, çalıştıkları işte istedikleri takdirde uzun yıllar kalabileceklerinden emin olmayı arzu ederler. Yapılan araştırmalar, genellikle, çok yüksek olmasa da uzun süre devam edeceği kesin olan makul ve nispeten düşük ücretin, kısa sürecek yüksek bir ücrete tercih edildiğini ortaya koymuştur.²³³

Çalışanlar hem kendilerini ekonomik anlamda güvende hissetmek isterler hem de kiminle çalışacağını, nasıl çalışacağını, ne yapacağını bilmek anlamında güvenlik isterler kendini güvende hisseden kişi daha enerjik ve gayretli olur.

4.3.8. Yükselme Olanakları

İnsanın doğasından gelen bir ilerleme isteği vardır. Çalışanlar işe başlarken terfi imkanlarının olup olmadığına dikkat ederler. Özellikle de terfiler performans esasına göre yapılıyorsa, tüm bilgi ve gayretini oraya koyacaktır. Terfi insanı çalışmaya sevk etmede en önemli etmenlerden biridir. Eğer, işe alınan bir kimse işyerine girer girmez, önünde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağı duygusuna kapılırsa, her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir takım takınabilir. Böyle hallerde iş doyumsuzluğu ve şikayetler kaçınılmaz olacaktır.²³⁴

Dikey ve yatay yönlerde yükselme kanallarının açık ve bunları kullanmanın mümkün olduğu işler genellikle diğerlerine tercih edilir. Bu durum, insanların işlerini değerlendirirken bugünden çok geleceğe önem verdiklerini kanıtlar. Belirli bir süreden sonra terfi olanakları sağlayan, yükselme yolları açık tutulan işler, hep aynı düzeyde kalmayı gerektiren işlerden daha çok doyum verici olarak görülmektedir. Çünkü insanlar iş yaşamında da önlerinin açık, yarışma ve yükselme koşullarının belli ve şeffaf olmasını tercih ederler.²³⁵

²³³ ÖZKALP, a.g.e., s.360.

²³⁴ ERGENÇ, a.g.e., s.182.

²³⁵ ÖZKALP, a.g.e., s.361.

4.3.9. Görev Süresi

Görev Süresi iş doyumunda etkili olan bir değişkendir. Görev süresinin fazla olması, kişinin kendisini örgüt içinde rahat hissetmesine, çalıştığı yer açısından önemli olduğunu düşünmesine neden olur. Bu açıdan bakıldığında uzun yıllar bir işyerinde çalışan kişilerin işlerine bağlılığı artmakta ve mesleklerine karşı tutumları da olumlu olmaktadır. Meslekte yeni olanlarda mesleğe bağlanma duygusu henüz gelişmez. Daha rutin işler yaptıkları, kendilerini özerk hissetmedikleri, üzerlerinde daha fazla denetim olduğu ve sisteme ayak uyduramadıkları için doyum sağlayamayabilirler.

4.3.10. Tükenmişlik

Tükenmişlik, çalışanların işleri gereği karşılaştıkları kişilerle kurdukları sık ve yoğun etkileşimler sonucu ortaya çıkan olumsuz duygusal tepkidir. Özel bir hastanede sağlık personelinin iş doyumunu üzerine yapılan çalışmada; iş doyumunun kişinin tükenmişliği ile ilişkili olduğu saptanmıştır.²³⁶

4.3.11. Sosyal İlişkiler

Çoğu kimse için, iş yerindeki sosyal ilişkiler hayatın önemli bir parçasıdır. İş arkadaşları ile olumlu ilişkiler içinde olmak sevilen bir yönetici ile çalışmak, işe ve işyerine uyumu büyük ölçüde kolaylaştırır. Bunun tersine işletmede çalışanlar arasındaki yatay ilişkilerin uyumsuzluğu bir doyumsuzluk nedenidir. Dedikodular, birbirini çekememe, 'ben daha iyisini yapardım' gibi konular da verimi olumsuz etkilemektedir.²³⁷

4.3.12. Statü

Çalışmasının karşılığını saygı görme ve sosyal statüsünde yükselme şeklinde gören kişi manevi tatmin de sağlayarak daha gayretli çalışacaktır.

²³⁶ Aliye MANDIRACIOĞLU, Çiğdem LEBLEBİCİ ve Dilara YAĞCIOĞLU, "Bir Yağ Kombinasında Çalışanların İş Doyumlarının Değerlendirilmesi", 6. Ergonomi Kongresi, MPM Yayını No 622, Ankara, 1998, s.456.

²³⁷ Kadir ÖZER, "İş Doyumu Verimi Arttırıyor", stres, 11 Mart 2003, <http://www.ntvmsnbc.com/news/168166.html>.

4.3.13. Kişisel Yetki ve Güç Kazandırmak

Çalışanlara yeni görevler vererek yetkilerini arttırmak., kendilerine layık görülen yeni durumlarında başarılı olmak için daha fazla çalışmalarını sağlayacaktır.²³⁸

4.3.14. Özel Yaşama Saygılı Olma

Çalışanların özel yaşamına karışmak tarzında değil de daha çok sorunları çözmeye yardım, dostça davranış şeklinde yaklaşımlar, kişinin çalışma arzusunu güçlendirir. Çünkü başı sıkıştığı anda işverenini yanında bulan kişi kendini mutlu ve güvende hissedecektir.²³⁹

4.3.15. Kararlara Katılma Olanakları Sağlama

Yöneticiler örgüt ile ilgili kararlar alırken sadece kendi düşüncelerini baz almamalı, tüm çalışanların kendi hizmet değerlerini, yaratıcılıklarını ortaya koymalarına fırsat vererek, konuyla ilgili fikirlerini almalıdırlar. Böylece çalışanların “biz başardık” yaklaşımı örgütün öğrenen ve sürekli kendini geliştiren bir yapıya kavuşmasını sağlayacaktır. Çalışanların yönetime katılmaları insan kaynakları yönetiminin en önemli fonksiyonlarından biridir²⁴⁰ Örgütte çalışanların karar süreçlerine katılımını sağlamak, çalışanların iş doyumlarını ve güdülenmelerini arttırdığı gibi, verimlilik artışında da faydalı olacaktır.²⁴¹

Saydığımız faktörlere ek olarak bireyin yeteneklerini ortaya koyabileceği, bilgi, beceri ve yaratıcılığını gösterebileceği ortamlar bireyin iş tatminini ve başarıyı arttırıcı faktördür. Kişi başarılı olduğunda, verimli olduğunu ve bir şeyler ürettiğini gördüğünde kendine değer verir. Sonuç olarak da kendini gerçekleştirme imkanı bulur ve çalıştığı işten doyum elde eder. Yeteneklerin yapılan işten tam olarak kullanılması,

²³⁸ Şeyma BATMAZ, “Örgütlerde Motivasyonun Önemi ve Başarıya Etkisi” *Standart Dergisi*, Sayı 491, s.47.

²³⁹ Erol EREN, *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınevi, İstanbul, 1993, s.367.

²⁴⁰ Çetin BEKTAŞ, “Toplam Kalite Yönetiminin Hizmet İşletmelerinde Uygulanmasına Yönelik Bir Model Önerisi”, *Standart Dergisi*, Sayı 479, s.33.

²⁴¹ Enver AYDOĞAN ve Şenol OKAY, “Toplam Kalite Yönetiminde Çalışanların, Vizyon, Misyon ve Temel Değerlere Yaklaşımı ve Katılımcı Yönetim Felsefesinin Uygulanması Açısından Bir Araştırma”, *Standart Dergisi*, Sayı 479, s.72.

bireylere sahip oldukları yetenekleri iş yerinde kullanma olanaklarının verilmemesi onların iş verimlerini ve iş doyumlarını etkileyebilmektedir.²⁴²

Görüldüğü gibi yukarıda sayılan faktörler çalışanların işten elde ettikleri doyumları etkilemektedir. Bu nedenle örgütler ve yöneticiler çalışanlarının ihtiyaçlarının önemli olduğunu bilip bunları gidermeye çalışmalıdırlar. Böylece iş görenlerinin işinde mutlu olması ve doyuma ulaşması sağlanacaktır. Çalışanların tatmininde kuruluşların çalışanları tarafından nasıl algılandıkları ve çalışanların tatmininde kullandığı kriterleri kendilerine sormaları gerekecektir.²⁴³

4.4. İŞ DOYUMSUZLUĞU

İş doyumsuzluğunun sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

4.4.1. Davranış Bozuklukları

Psikolojik doyumsuzluk bireylerde hayal kırıklığı, sinirlilik, duygusal bozukluklar ve saldırganlık gibi davranışlar meydana gelebilmektedir.

4.4.2. Fizyolojik Bozukluklar

İş doyumsuzluğu ve stres bireyin ruhsal sağlığı yanında, bedensel sağlığını da olumsuz yönde etkileyip, mide ağrıları, kalp rahatsızlıkları (kriz ve çarpıntılar), yüksek ve düşük tansiyon, migren gibi bir çok hastalıklara yol açabilmektedir.

4.4.3. İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılmalar

İşinden doyum alamayan kişilerin devamsızlıklarının daha fazla olduğu bilinmektedir. İşe geç gelme, işten erken ayrılma tatminsizlik sonucu oluşan devamsızlıklardır. Fiziksel gereksinimleri ve iş güvenliği sağlanmış ve sosyal ve psikolojik açıdan doyum sağlamış bir kişide devamsızlık alışkanlığı olmayacaktır.

²⁴² Salih GÜNEY ve Ayhan DEMİR, "Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması", 3. Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1997, s.139.

²⁴³ Coşkun Can AKTAN, "Türkiye'de TÜSİAD-KalDer Kalite Ödüllü Kriterleri", Değişim ve Global Yönetim, MSS Yayını No 257, İstanbul, 1997, 232.

4.4.4. İş Kazaları

İş kazaları, olumsuz iş koşullarının neden olduğu davranışlardır. İşgörenin bezgin, moralsiz ve iş doyumunun olmaması iş kazalarının nedenleri arasındadır.

4.5. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNDE İŞ DOYUMSUZLUĞUNA NEDEN OLAN STRES FAKTÖRLERİ VE SONUÇLARI

Stres, öğretmenin aile hayatını, kişisel sağlığını ve okulda verimli çalışmasını olumsuz etkileyebilmektedir. Kaynak yetersizliği, zaman azlığı, düşük ücret, kötü çalışma koşulları, okul yöneticisi ve velilerinin yeterli anlayışı göstermemesi gibi pek çok faktör öğretilerde stres oluşturabilmektedir.²⁴⁴

Yapılan görevden kaynaklanan stres kaynaklarına baktığımızda, öğretmenlerin gün boyunca öğrencilerle sürekli etkileşim halinde bulunmaları ve öğretim gerekliliklerini yerine getirmeye çalışmaları, bilgi, beceri ve mesleki yeterlilik açısından kendilerini geliştirememeleri gibi faktörlerin iş doyumсуzluklarına neden olduğunu görüyoruz. Öğretmenin işiyle ilgili doyumсуzluğu artan iş yükü, mesleki yeterlilik kuşukları, sınıf mevcutları, öğrencilerin gereksinmelerini karşılama zorunluluğu gibi faktörlerle de artmaktadır. Ayrıca, toplumun ve anne babaların eleştirisel tepkileri ile öğretmenlerin takdir edilmemesi de iş doyumсуzluğunu arttıran diğer faktörlerdir.

İdarecinin yeterlilik, destek ve iletişim becerilerinin yetersiz olması ile, idarecinin öğretmene mesleki rehberlik edememesi, idarecinin desteği ve geri bildirim verememesi gibi idari konularda iş doyumuna etki eden olumsuz faktörler arasındadır. Kuruma ilişkin faktörler ise; kurumdaki rol karmaşası, rol belirsizliği, karar verme sürecine katılamama, kurumdaki ödüllendirme sistemi, çalışılan kurumun sosyo-ekonomik düzeyi, kurumdaki araç gereç eksikliği gibi faktörlerdir.

²⁴⁴ Aylanur ATAKLI, "Stres Kaynakları, Stresin Öğretmenlik Mesleğindeki Yeri", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 2, Ankara 1999, s.59.

Ayrıca iş doyumsuzluğunda işin sağladığı maddi kazanç, işin toplumsal statüsü, işle ilgili beklenti ve gereksinimler, çalışma koşulları, idarecinin yanı sıra meslektaşlarından da destek alamaması ve mesai arkadaşlarıyla olan ilişkileri de etkilidir.

Öğretmenin yaşı, cinsiyet, medeni durumu, eğitim düzeyi, görev süresi gibi kişilik özelliklerinin yanı sıra, ailesel sorunları, ekonomik sorunları, öğretmenin kişiliği, biyolojik yapısı, yaşam tarzı da iş doyumunda etkili olan bireysel stres kaynaklarıdır.

Görüldüğü gibi, öğretmenlerde gözlenen iş doyumsuzluğu, bireysel kaynaklardan, görev yaptığı kurumdan, işle ilgili değerlerinden ve idari konulardan kaynaklanabilmektedir. Bireyin iş doyumsuzluğu yaşaması, birey için gerekse çalıştığı kurum için olumsuz sonuçlara yol açmakta, birey çalıştığı kurumdan ayrılabilenkte ya da işle ilgili verimi azalmaktadır. Öğretmenlerin çoğu olumsuz koşulların uzun sürmesi ile mesleğini terk edebilmekte, işe ilişkin çabaları ile iş doyumları azalmakta, işe olabildiğince az gitmektedirler. Bu da yetiştirilecek yeni nesilleri olumsuz yönde etkilemektedir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

KÜTAHYA İLK VE ORTA ÖĞRETİM OKULLARINDA UYGULAMA

5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI KAPSAMI VE YÖNTEMİ

5.1.1. Araştırmanın Problemi

İlk ve orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyumları ile stres kaynakları arasında bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesiyle beraber, söz konusu öğretmenlerin iş doyumları üzerinde etkili olan stres kaynaklarının neler olduğu araştıracaktır.

5.1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı; 2002-2003 eğitim ve öğretim yılında Kütahya il merkezinde bulunan ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen stres kaynaklarını belirlemek ve stresin etkilerini detaylı olarak inceleyerek analiz etmektir.

5.1.3. Araştırmanın Önemi

Söz konusu öğretmenlerin iş doyumlarına etki eden stres kaynaklarının etkilerinin teşhis ve tespit edilmesi suretiyle olumsuz etkilerine karşı çözüm önerileri geliştirmektir.

5.1.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada incelenen hipotezler şunlardır:

- Hipotez 1 : Yaş ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 2 : Cinsiyet ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 3 : Medeni durum ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 4 : Görev süresi ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 5 : İş yükünün fazlalığı ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

- Hipotez 6 : Görevin gerektirdiği sorumluluk duygusu ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 7 : Yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 8 : Kurumda yaşanan araç gereç eksikliği ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 9 : Yapılan işin monotonluğu ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 10 : Kurumda yaşanan rol belirsizliği ile iş doyumları arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 11: Mesleki yönden yeterlilik ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 12: İşin sağladığı maddi kazanç ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 13: İşin toplumsal statüsü ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 14: İdarecinin mesleki yönden rehberlik edememesi ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 15: Kurumun fiziki çalışma koşullarının yeterliliği ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 16: Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 17: İdareciyle yaşanan mesleki ilişkiler ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.
- Hipotez 18: Görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

5.1.5. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmanın varsayımları şu şekilde sıralanabilir:

- Ankete cevap verenler anket sorularını doğru bir şekilde algılayarak ankete cevap vermişlerdir.
- Evrenden seçilmiş olan örneklem, evreni temsil edebilecek niteliktedir.
- Ön araştırmalara dayanılarak geliştirilmiş olan araştırma anketi geçerli ve güveniliridir.
- Ankete cevap verenler, anketi hazırlayan tarafından hiçbir şekilde yönlendirilmemiştir.
- Elde edilen verileri test etmek için kullanılan istatistiki teknikler, araştırmaya uygun olarak seçilmiştir.
- Araştırmada kullanılan kaynaklar geçerli ve güvenilir bilgilerdir.

5.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, alan olarak belirlenen Kütahya il merkezindeki ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan 89 okul öğretmeni üzerinde gerçekleştirilmiştir. Okul öğretmenlerinin %48'si (n=43) bayan , %52'si (n=46) erkektir.

5.1.7. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket I iki bölümden oluşmaktadır. Bölüm A'da öğretmenlerin kişisel bilgilerine yönelik 5 adet ve bölüm B' de yapılan işle ilgili ve çevreden kaynaklanan stres kaynaklarını belirlemeye yönelik 15 adet soru vardır. Anket II' de ise ankete yanıt verenlerin iş doyumunu belirlemeye yönelik 14 adet soru vardır.

5.1.7.1. Araştırmada Evren

Araştırma evreni Kütahya il merkezinde bulunan ilk ve orta dereceli okullar oluşturmaktadır.

5.1.7.2. Araştırmada Örneklem

Araştırmanın örneklemini 2002-2003 eğitim ve öğretim yılında Kütahya il merkezinde bulunan ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan 43' ü bayan ve 46'sı erkek olmak üzere toplam 89 okul öğretmeni oluşturmaktadır. Örneklem olarak yukarıda belirtilen çalışma evreninden küme örnekleme yoluyla belirlenmiştir.

5.1.7.3. Araştırmada Veriler ve Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırma verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen anket formu ile toplanmıştır. Anket I, 20 adet ve Anket II, 14 adet olmak üzere anket formu toplam 34 sorudan oluşmaktadır. Anket I 'de Bölüm B' de bulunan sorulara Çok-Az-Hiç şeklinde yanıt verilmektedir. Anket II' de bulunan sorulara ise Her Zaman-Bazen-Hiçbir zaman şeklinde yanıtlar verilmektedir.

2002-2003 Eğitim-Öğretim Yılında Kütahya İl merkezinde görev yapan öğretmenler ile ilk ve orta dereceli okullarına sayının belirten kayıtlar, Kütahya İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve ilgili kaynaklardan incelenerek elde edilmiştir. Araştırmada ikinci el veriyle çalışılmış ve kısmi derleme yapılmıştır.

5.1.7.4. Anketin Geri Dönüşüm Sayısı ve Oranı

Anket formu toplam 100 kişiye verilmiştir. Ankete katılan deneklerin 89 adedi anketi cevaplamayı kabul etmiştir. Anketin geri dönüşüm sayısı 89 ve geri dönüşüm oranı (89/100) %89'dur.

5.1.7.5. Verilerin Analiz Yöntemi

Yapılan anket neticesinde, deneklere sorulan her soruya ilişkin yüzde değerleri gösteren tablolar hazırlanmış ve istatistiksel açıdan stres kaynakları ile iş doyumunu arasında bir ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla Ki-Kare Analiz Tekniği kullanılmıştır. Araştırmada bağımlı değişken; iş doyumunu; bağımsız değişkenler ise; yaş, cinsiyet, medeni durum, görev süresi, iş yükü, görevin gerektirdiği sorumluluk duygusu taşıma, yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı, kurumda yaşanan araç gereç eksikliği, yapılan işin monotonluğu, rol belirsizliği, mesleki yeterlilik, görevden sağlanan maddi kazanç, mesleğin toplumsal statüsü, idarecinin

mesleki yönden rehberlik edememesi, fiziki çalışma koşullarının yeterliliği, mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler, idareciyle yaşanan mesleki ilişkiler, ve görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlardır. Araştırmada $P \leq 0.05$ önemlilik düzeyi esas alınmıştır.

5.1.7.6. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Bu bölümde toplanan verilerin işlenmesi ve çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgularla, bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Araştırma kapsamına giren öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 5.1.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 1. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Sayı (n)	Yüzde (%)
Kadın	43	48
Erkek	46	52
Toplam	89	100

Tablo 5.1.'de görüldüğü gibi anketi cevaplayan öğretmenlerin 43'ü (%48) kadın ve 46'sı (%52) erkektir.

2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı

Öğretmenlerin yaş gruplarına göre dağılımı Tablo 5.2' de gösterilmiştir.

Tablo 5. 2. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	Sayı (n)	Yüzde (%)
20-25 yaş	14	16
26-30 yaş	20	22
31-35 yaş	17	19
36-40 yaş	16	18
41 yaş ve üstü	22	25
Toplam	89	100.0

Tablo 5.2.'de görüldüğü gibi öğretmenlerin 14 tanesi (%16) 20-25 yaşları arasında, 20 tanesi (%22) 26-30 yaşları arasında, 17 tanesi (%19) 31-35 yaşları arasında, 16 tanesi (%18) 36-40 yaşları arasında ve 22 tanesi de (%25) 41 yaş ve üstünde bulunmaktadır.

3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımları Tablo 5.3.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	Sayı (n)	Yüzde (%)
Bekar	20	23
Evli	66	74
Dul	3	3
Toplam	89	100.0

Tablo 5.3.'de görüldüğü gibi 20 öğretmen (%23) bekar, 66 öğretmen (%74) evli ve 3 öğretmen de (%3) duldur.

4. Öğretmenlerin Görev Tecrübelerine Göre Dağılımı

Öğretmenlerin görev tecrübelerine göre dağılımları Tablo 5.4.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 4. Öğretmenlerin Görev Tecrübelerine Göre Dağılımı

Görev Süresi	Sayı (n)	Yüzde (%)
0-5 yıl	25	28
6-10 yıl	13	15
11-15 yıl	15	17
16-20 yıl	19	21
21 yıl ve üstü	17	19
Toplam	89	100.0

Tablo 5.4'de görüldüğü gibi 25 öğretmen (%28) 0-5 yılları arası görev tecrübesine, 13 öğretmen (%15) 6-10 yılları arası görev tecrübesine, 15 öğretmen (%17) 11-15 yıl görev tecrübesine, 19 öğretmen (%21) 16-20 yıl görev tecrübesine ve 17 öğretmen de (%19) 21 yıl ve üzerinde görev tecrübesine sahiptir.

5. Öğretmenlerin Son Çalıştıkları Kurumdaki Görev Süresine Göre Dağılımları

Öğretmenlerin son çalıştıkları kurumdaki görev sürelerine göre dağılımları Tablo 5.5.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 5. Öğretmenlerin Son Çalıştıkları Kurumdaki Görev Tecrübesine Göre Dağılımı

Görev Süresi	Sayı (n)	Yüzde (%)
0-5 yıl	54	61
6-10 yıl	16	18
11-15 yıl	10	11
16-20 yıl	5	6
21 yıl ve üstü	4	4
Toplam	89	100.0

Tablo 5.5.'de görüldüğü gibi 54 öğretmen (%61) 0-5 yılları arası görev süresine, 16 öğretmen (%18) 6-10 yılları arası görev süresine, 10 öğretmen (%11) 11-15 yıl görev süresine, 5 öğretmen (%6) 16-20 yıl görev süresine ve 4 öğretmen de (%4) 21 yıl ve üzerinde görev süresine sahiptir.

6. İş yükü Fazlalığının Oluşturduğu Stres

Sınıf mevcudunun çok olmasından ve yıllık müfredat programından kaynaklanan iş yükü fazlalığının oluşturduğu stres Tablo 5.6.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 6. İş Yükü Fazlalığının Oluşturduğu Stres

İş Yükü Fazlalığı	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	62	70
Az	23	26
Hiç	4	4
Toplam	89	100.0

Tablo 5.6'da görüldüğü gibi 62 öğretmen (%70) sınıf mevcudunun çok olmasından ve programdan kaynaklanan iş yükü fazlalığının çok stres oluşturduğunu belirtirken, 23 öğretmen (%26) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 4 öğretmen ise (%4) sınıf mevcudunun çok olmasından ve programdan kaynaklanan iş yükü fazlalığının hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, sınıf mevcudunun çok olmasından ve programdan kaynaklanan iş yükü fazlalığının öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

7. Görevin Gerektirdiği Aşırı Sorumluluk Duygusuna Sahip Olmanın Oluşturduğu Stres

Aşırı sorumluluk duygusunun oluşturduğu stres Tablo 5.7.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 7. Aşırı Sorumluluk Duygusunun Oluşturduğu Stres

Aşırı Sorumluluk	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	56	63
Az	30	34
Hiç	3	3
Toplam	89	100.0

Tablo 5.7.'de görüldüğü gibi 56 öğretmen (%63) aşırı sorumluluk duygusunun çok stres oluşturduğunu belirtirken, 30 öğretmen (%34) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 3 öğretmen ise (%3) aşırı sorumluluk duygusunun hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, aşırı sorumluluk duygusunun öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

8. Yıllık Müfredat Programını Uygulamada Yaşanan Zaman Baskısının Oluşturduğu Stres

Yıllık müfredat programını yetiştirmede yaşanan zaman baskısının oluşturduğu stres Tablo 5.8.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 8. Zaman Baskısının Oluşturduğu Stres

Zaman Baskısı	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	45	50
Az	38	43
Hiç	6	7
Toplam	89	100.0

Tablo 5.8’de görüldüğü gibi 45 öğretmen (%50) programı yetiştirmede yaşanan zaman baskısının çok stres oluşturduğunu belirtirken, 38 öğretmen (%43) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 6 öğretmen ise (%7) programı yetiştirmede yaşanan zaman baskısının hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısının öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

9. Kurumda Yaşanan Araç Gereç Eksikliğinin Oluşturduğu Stres

Kurumda yaşanan araç gereç eksikliğinin oluşturduğu stres Tablo 5.9.’de gösterilmiştir.

Tablo 5. 9. Araç-gereç Eksikliğinin Oluşturduğu Stres

Araç-gereç Eksikliği	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	45	53
Az	35	39
Hiç	7	8
Toplam	89	100.0

Tablo 5.9’da görüldüğü gibi 45 öğretmen (%53) kurumda yaşanan araç gereç eksikliğinin çok stres oluşturduğunu belirtirken, 35 öğretmen (%39) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 7 öğretmen ise (%8) kurumda yaşanan araç gereç eksikliğinin hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, kurumda yaşanan araç gereç eksikliğinin oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

10. Yapılan İşin Monotonluğunun Oluşturduğu Stres

Yapılan işin monotonluğunun oluşturduğu stres Tablo 5.10.’da gösterilmiştir.

Tablo 5. 10. Monotonluğun Oluşturduğu Stres

Monotonluk	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	42	47
Az	39	44
Hiç	8	9
Toplam	89	100.0

Tablo 5.10'da görüldüğü gibi 42 öğretmen (%47) yapılan işin monotonluğunun çok stres oluşturduğunu belirtirken, 39 öğretmen (%44) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 8 öğretmen ise (%9) yapılan işin monotonluğunun hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, yapılan işin monotonluğunun öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyi yüksektir.

11. Kurumda Yaşanan Rol Belirsizliğinin Oluşturduğu Stres

Kurumda yaşanan rol belirsizliğinin oluşturduğu stres Tablo 5.11.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 11. Rol Belirsizliğinin Oluşturduğu Stres

Rol Belirsizliği	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	24	27
Az	49	55
Hiç	16	18
Toplam	89	100.0

Tablo 5.11'de görüldüğü gibi 24 öğretmen (%27) kurumdaki rol belirsizliğinin çok stres oluşturduğunu belirtirken, 49 öğretmen (%55) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 16 öğretmen ise (%18) kurumdaki rol belirsizliğinin hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, kurumda rol belirsizliği yaşamının öğretmenlerde az stres oluşturduğunu söyleyebiliriz.

12. Mesleki Yönden Yeterli Olamamanın Oluşturduğu Stres

Mesleki yönden yeterli olamamanın oluşturduğu stres Tablo 5.12.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 12. Mesleki Yönden Yeterli Olamamanın Oluşturduğu Stres

Mesleki Yeterlilik	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	38	43
Az	34	38
Hiç	17	19
Toplam	89	100.0

Tablo 5.12’de görüldüğü gibi 38 öğretmen (%43) mesleki açıdan yeterli olmamanın çok stres oluşturduğunu belirtirken, 34 öğretmen (%38) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 17 öğretmen ise (%19) mesleki açıdan yeterli olmamanın hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, mesleki açıdan yeterli olmamanın öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin az olduğunu söyleyebiliriz.

13. Sağlanan Maddi Kazancın Oluşturduğu Stres

Sağlanan maddi kazancın oluşturduğu stres Tablo 5.13.’de gösterilmiştir.

Tablo 5. 13. Maddi Kazancın Oluşturduğu Stres

Maddi Kazanç	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	45	50
Az	38	43
Hiç	6	7
Toplam	89	100.0

Tablo 5.14’de görüldüğü gibi 45 öğretmen (%50) meslekten sağlanan maddi kazancın çok stres oluşturduğunu belirtirken, 38 öğretmen (%43) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 6 öğretmen ise (%7) meslekten sağlanan maddi kazancın hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, sağlanan maddi kazancın öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin düşük olduğunu söyleyebiliriz.

14. Mesleğin Toplumsal Statüsünün Oluşturduğu Stres

Mesleğin toplumsal statüsünün oluşturduğu stres Tablo 5.14.’de gösterilmiştir.

Tablo 5. 14. Toplumsal Statüsünün Oluşturduğu Stres

Toplumsal Statü	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	36	40
Az	50	56
Hiç	3	4
Toplam	89	100.0

Tablo 5.14’de görüldüğü gibi 36 öğretmen (%40) mesleğin toplumsal statüsünün çok stres oluşturduğunu belirtirken, 50 öğretmen (%56) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 3 öğretmen ise (%4) mesleğin toplumsal statüsünün hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, mesleğin toplumsal statüsünün öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin düşük olduğunu söyleyebiliriz.

15. İdarecinin Mesleki Yönden Rehberlik Edememesinin Oluşturduğu Stres

İdarecinin mesleki yönden rehberlik edememesinin oluşturduğu stres Tablo 5.15.’de gösterilmiştir.

Tablo 5. 15. İdarecinin Mesleki Yönden Rehberlik Edememesinin Oluşturduğu Stres

İdarecinin Rehberliği	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	53	60
Az	28	31
Hiç	8	9
Toplam	89	100.0

Tablo 5.15’de görüldüğü gibi 53 öğretmen (%60) idarecinin rehberlik edememesinin çok stres oluşturduğunu belirtirken, 28 öğretmen (%31) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 8 öğretmen ise (%9) idarecinin rehberlik edememesinin hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, idarecinin mesleki yönden rehberlik edememesinin öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

16. Fiziki Çalışma Koşullarının Oluşturduğu Stres

Fiziki çalışma koşullarının oluşturduğu stres Tablo 5.16.’da gösterilmiştir.

Tablo 5. 16. Çalışma Koşullarının Oluşturduğu Stres

Çalışma Koşulları	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	67	75
Az	20	23
Hiç	2	2
Toplam	89	100.0

Tablo 5.16' da görüldüğü gibi 67 öğretmen (%75) çalışma ortamının çok stres oluşturduğunu belirtirken, 20 öğretmen (%23) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 2 öğretmen ise (%2) çalışma ortamının hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, çalışma ortamının öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

17. İdareci İle Yaşanan Mesleki İlişkilerin Oluşturduğu Stres

İdareci ile yaşanan mesleki ilişkilerin oluşturduğu stres Tablo 5.17'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 17. İdareci İle Yaşanan Mesleki İlişkilerin Oluşturduğu Stres

İdareci İlişkileri	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	55	62
Az	27	30
Hiç	7	8
Toplam	89	100.0

Tablo 5.17'de görüldüğü gibi 55 öğretmen (%62) yönetici ile olan ilişkilerin çok stres oluşturduğunu belirtirken, 27 öğretmen (%30) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 7 öğretmen ise (%8) yönetici ile olan ilişkilerin hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, yönetici ile olan ilişkilerin öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

18. Mesai Arkadaşlarıyla Yaşanan Mesleki ve Bireysel İlişkilerin Oluşturduğu Stres

Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkilerin oluşturduğu stres Tablo 5.18.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. 18, Mesai Arkadaşlarıyla Yaşanan Mesleki ve Bireysel İlişkilerin Oluşturduğu Stres

Mesai Arkadaşları	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	50	56
Az	26	29
Hiç	13	15
Toplam	89	100.0

Tablo 5.18’de görüldüğü gibi 50 öğretmen (%56) mesai arkadaşları ile olan ilişkilerin çok stres oluşturduğunu belirtirken, 26 öğretmen (%29) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 13 öğretmen ise (%15) mesai arkadaşları ile olan ilişkilerin hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, mesai arkadaşları ile olan ilişkilerin öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

19. Görev Yapılan Kuruma Ulaşmada Yaşanan Sorunların Oluşturduğu Stres

Görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunların oluşturduğu stres Tablo 5.19.’da gösterilmiştir.

Tablo 5. 19. Görev Yapılan Kuruma Ulaşmada Yaşanan Sorunların Oluşturduğu Stres

Ulaşım Sorunları	Sayı (n)	Yüzde (%)
Çok	21	24
Az	27	30
Hiç	41	46
Toplam	23	100.0

Tablo 5.19’da görüldüğü gibi 21 öğretmen (%24) ulaşım sorunlarının çok stres oluşturduğunu belirtirken, 27 öğretmen (%30) az stres oluşturduğunu belirtmiştir. 41 öğretmen ise (%46) ulaşım sorunlarının hiç stres oluşturmadığını belirtmiştir. Bu sonuçlara göre, ulaşım sorunlarının öğretmenlerde oluşturduğu stres düzeyinin çok düşük olduğunu söyleyebiliriz.

5.1.8. Bulgular ve Yorum

Buraya kadar sınıflayıcı ölçekle belirlenen sözel değişkenlerin frekans ve yüzdeler biçiminde gösterildiği tablolar oluşturulmuştur. Bundan sonra elde edilen sayısal veriler ile değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde Ki Kare Analizi uygulanacaktır.

1. Cinsiyet İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

H_0 : Cinsiyet ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Cinsiyet ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.20.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 20. Cinsiyet İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Cinsiyet-İş Doyumu	1.40	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden küçük çıktığı için ($1.40 < 5.99$) H_0 hipotezi kabul edilir. %95 güvenle cinsiyet ile iş doyumu arasında bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin kişisel özelliklerinden olan cinsiyetle iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

2. Yaş İle İş Doyumu Arasındaki İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Yaş ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Yaş ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.21.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 21. Yaş İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Yaş-İş Doyumu	15.63	9.49

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($15.63 > 9.49$) H_0 hipotezi reddedilir, alternatif hipotez olan H_1 hipotezi kabul edilir. %95 güvenle yaş ile iş doyumu arasında bir ilişkinin bulunduğunu söyleyebiliriz. Kişisel özelliklerden olan yaşın iş doyumunda etkili olmasını, yaşla birlikte artan gelir, yetki ve mesleki saygınlık gibi mesleğin dışsal yararları olması ile açıklanabilir.

3. Medeni Durum İle İş Doyumu Arasındaki İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Medeni durum ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Medeni durum ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.22.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 22. Medeni Durum İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Medeni Durum – İş Doyumu	39.8	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($39.8 > 5.99$) H_0 hipotezi reddedir, alternatif hipotez olan H_1 hipotezi kabul edilir. %95 güvenle medeni durum ile iş doyumu arasında bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuca baktığımızda, evli bireylerin bekarlara göre (dul ve hiç evlenmemiş) sorumlulukları daha fazla olduğu için stres altında olabileceklerini ve ailesel sorunlarının iş doyumlarına yansıyabileceğini söyleyebiliriz.

4. Görev Süresi İle İş Doyumu Arasındaki İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Görev süresi ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Görev süresi ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.23.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 23. Görev Süresi İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Görev Süresi - İş Doyumu	28.1	9.49

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($28.1 > 9.49$) H_0 hipotezi reddedilir, alternatif hipotez olan H_1 hipotezi kabul edilir. % 95 güvenle görev süresi ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Bu sonuca göre öğretmenlerde görev süresi iş doyumunda etkili bir değişkendir. İş doyumunda etkili olduğu görülen görev süresinin fazla olması, bireyin kendisini kurum içinde rahat hissetmesine, görev süresi arttıkça mesleğe karşı bağlılığının artmasına ve mesleğine yönelik tutumların olumlu yönde olmasına bağlayabiliriz.

5. İş Yüğü İle İş Doyumu Arasındaki İlgı Analizi Sonucu

H_0 : İş yüğü ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İş yüğü ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.24.’de gösterildiği gibi geręekleşmiştir.

Tablo 5. 24. İş Yüğü İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgı Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
İş Yüğü - İş Doyumu	13.49	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($13.49 > 5.99$) H_0 hipotezi reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. İş yüğü ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Önemli bir stres etmeni olan iş yükünün iş doyumunda olumsuz yönde etkili olmasını, bu etkenin bireyi biyolojik ve psikolojik olarak etkileyerek, sinirlilik, yorgunluk, bitkinlik, sıkıntı ve düşük motivasyona neden olmasına bağlayabiliriz.

6. Görevin Gerektirdiği Aşırı Sorumluluk Duygusuna Sahip Olma İle İş Doyumu Arasındaki İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Görevin gerektirdiği aşırı sorumluluk duygusuna sahip olma ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Görevin gerektirdiği aşırı sorumluluk duygusuna sahip olma ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.25.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 25. Aşırı Sorumluluk Duygusuna Sahip Olma İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Sorumluluk Duygusu-İş Doyumu	11.51	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($11.51 > 5.99$) H_0 hipotezi reddedilir, alternatif hipotez olan H_1 hipotezi kabul edilir. % 95 güvenle söyleyebiliriz ki aşırı sorumluluk duygusu taşıma ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır. Sorumluluk taşıma duygusu başarı ve yükselmenin sonucu olarak kişinin motivasyonu artırır. Ancak öğretmenlerin üzerine gelecek nesillerin topluma hazırlanması gibi çok büyük bir sorumluluğu taşımaları ve zaman zaman bu sorumluluğu yeteri yerine getiremedikleri hissi, onlar üzerinde baskı ve kaygı oluşturabilmektedir.

7. Yıllık Müfredat Programını Uygulamada Yaşanan Zaman Baskısı İle İş Doyumu Arasındaki İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Yıllık müfredat programı uygulamada yaşanan zaman baskısı ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.26.’da gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 26. Zaman Baskısı İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Zaman Baskısı – İş Doyumu	13.78	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($13.78 > 5.99$) H_0 hipotezi reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. %95 güvenle yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır. Zaman baskısının iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemesini, programın içeriğinden kaynaklanan yoğunluk, bu müfredatı süresi içinde öğrenciye verme gerekliliği karşısında öğretmenlerin söz konusu müfredatı yetiştirebilme telaşu içinde gerilim yaşamalarına bağlayabiliriz.

8. Kurumda Yaşanan Araç Gereç Eksikliği İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Kurumda yaşanan araç gereç eksikliği ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Kurumda yaşanan araç gereç eksikliği ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.27.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 27. Araç-Gereç Eksikliği İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Araç-Gereç Eksikliği–İş Doyumu	18.9	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($18.9 > 5.99$) H_0 hipotez reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. %95 güvenle kurumda yaşanan araç gereç eksikliği ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Kurumda eğitim için gerekli araç-gereçlerin bulunmaması, eğitimi zorlaştırmakta, çoğu bilgilerin gereği gibi tam olarak öğrenilmemesine neden olabilmektedir. Araç-gereç yetersizliğinin bilgilerin tam olarak aktarılamamasına neden olması da öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

9. Yapılan İşin Monotonluğu İle İş Doyumu Arasındaki İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Yapılan işin monotonluğu ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Yapılan işin monotonluğu ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.28.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 28. Yapılan İşin Monotonluğu İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Monotonluk-İş Doyumu	16.0	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($16.0 > 5.99$) H_0 hipotezi reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. Yapılan işin monotonluğu ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Sürekli aynı şeylerin tekrar edilmesi ve yapılması, bireyi bezginliğe ve yılgınlığa götürebilir. İşe karşı bıkkınlık ve isteksizlik sonucu birey yaptığı işten bir doyum elde edemez. Bu stres etmeninin iş doyumunda olumsuz etkisinin olması sayılan nedenlerden kaynaklanabilmektedir.

10. Kurumda Yaşanan Rol Belirsizliği İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Kurumda yaşanan rol belirsizliği ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Kurumda yaşanan rol belirsizliği ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.29.’da gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 29. Rol Belirsizliği İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Rol Belirsizliği-İş Doyumu	4.02	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden küçük çıktığı için ($4.02 < 5.99$) H_0 kabul edilir. %95 güvenle kurumda yaşanan rol belirsizliği ile iş doyumu arasında bir ilişkinin olmadığını söyleyebiliriz. Bu stres etmeninin iş doyumunda etkili olmaması, öğretmenlerin sorumluluk alanlarının iyi çizilmiş olmasından ve öğretmenlik görevinin bireyden beklediklerinin son derece açık olmasından kaynaklanmaktadır.

11. Mesleki Açından Yeterli Olamama İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Mesleki açıdan yeterli olamama ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Mesleki açıdan yeterli olamama ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.30.’da gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 30. Mesleki Yeterlilik İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Mesleki Yeterlilik- İş Doyumu	16.41	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($16.41 > 5.99$) H_0 hipotez reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. %95 güvenle mesleki açıdan yeterli olamama ile iş doyumu arasında bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Bu stres etmeninin iş doyumunu olumsuz derecede etkilemesi; öğretmenin bilgi, beceri ve mesleki açıdan kendini yeterli görememesi, etkili bir öğretmen olarak kendini değerlendirememesi, diğer meslektaşları gibi görevini yeterine getiremediği ve yetersiz oluşu gibi olumsuz duygulara kapılarak motivasyonunun azalmasından kaynaklanmaktadır.

12. Mesleğin Sağladığı Maddi Kazanç İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Mesleğin sağladığı maddi kazanç ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : : Mesleğin sağladığı maddi kazanç ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.31.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 31. Maddi Kazanç İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Maddi Kazanç- İş Doyumu	0.5	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden küçük çıktığı için ($0.5 < 5.99$) H_0 kabul edilir. %95 güvenle mesleğin sağladığı maddi kazanç ile iş doyumu arasında bir ilişkinin olmadığını söyleyebiliriz. Öğretmenlerin birçok meslek

grubuna göre düşük ücret almalarına karşılık, ücret faktörünün iş doyumlarına etkili olmaması mesleklerine karşı duydukları sevgiden kaynaklanmaktadır.

13. Mesleğin Toplumsal Statüsü İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Mesleğin toplumsal statüsü ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Mesleğin toplumsal statüsü ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.32.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 32. Toplumsal Statü İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Toplumsal Statü	2.48	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden küçük çıktığı için ($2.48 < 5.99$) H_0 kabul edilir. % 95 güvenle söyleyebiliriz ki mesleğin toplumsal statüsü ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur. Bu etmen ile iş doyumunu arasında bir ilişki olmaması, bireyin görevini yerine getirmesine toplumsal statüsünün etkilememesinden kaynaklanmaktadır.

14. İdarecinin Mesleki Yönden Rehberlik Edememesi İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : İdarecinin mesleki yönden rehberlik edememesi ile iş doyumunu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İdarecinin mesleki yönden rehberlik edememesi ile iş doyumunu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.33.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 33. İdarecinin Mesleki Yönden Rehberliği İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
İdarecinin Rehberliği	15.31	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($15.31 > 5.99$) H_0 reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. İdarecinin mesleki açıdan rehberlik edememesi ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır. Öğretmenin meslek hayatında eksiklerini tamamlama ve yanlışlarını görme açısından idarecinin rehberlik edememesinin ve yol göstermemesinin iş doyumunda etkili olmasını, bireyin bilmediği konularda, idareciden yardım alamama ve söz konusu görevi tam olarak yerine getiremediğinde sıkıntıya düşerek strese girmesine bağlayabiliriz.

15. Fiziki Çalışma Koşullarının Yeterliliği İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Fiziki çalışma koşullarının yeterliliği ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Fiziki çalışma koşullarının yeterliliği ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.34.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 34. Çalışma Koşulları İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Çalışma Koşulları-İş Doyumu	21. 8	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($21.8 > 5.99$) H_0 reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. % 95 güvenle çalışma koşullarının yeterliliği ile iş doyumu arasında bir ilişkinin olduğunu söyleyebiliriz. Çalışma koşulları ile iş doyumu arasında ilişkinin olması, görevi yerine getirirken

olumlu ve istenen koşulların bireyin motivasyonu ve verimliliğini arttırmasından, bunun yanında istenmeyen ve kötü koşulların ise motivasyonu azaltarak verimliliği düşürmesinden dolayısıyla da iş doyumu olumsuz yönde etkilemesinden kaynaklanmaktadır.

16. İdareciyle Yaşanan Mesleki İlişkiler İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : İdareciyle yaşanan mesleki ilişkiler ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İdareciyle yaşanan mesleki ilişkiler ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.35.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 35. İdareciyle Yaşanan Mesleki İlişkiler İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
İdareci ile İlişkiler-İş Doyumu	15.3	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için ($15.3 > 5.99$) H_0 reddedilir, alternatif hipotez H_1 kabul edilir. İdareci ile yaşanan mesleki ilişkiler ile iş doyumu arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

17. Mesai Arkadaşlarıyla Yaşanan Mesleki ve Bireysel İlişkiler İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.36.’da gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 36. Mesai Arkadaşlarıyla Yaşanan Mesleki ve Bireysel İlişkiler İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Mesai Arkadaşları ile İlişkiler -İş Doyumu	21.8	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden büyük çıktığı için (21.8>5.99) H_0 kabul edilir. %95 güvenle mesai arkadaşları ile yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur. Görevi yerine getirirken, kurumda bulunan diğer mesai arkadaşlarıyla olan ilişkilerin, öğretmenlerin iş doyumlarına bir etkisinin olmadığını görüyoruz.

18. Görev Yapılan Kuruma Ulaşmada Yaşanan Sorunlar İle İş Doyumu Arasında İlgili Analizi Sonucu

H_0 : Görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumu arasında bir ilişki vardır.

Hipotezlerle ilgili olarak “hesaplanan değer” ile “tablo değeri” rakamları Tablo 5.37.’de gösterildiği gibi gerçekleşmiştir.

Tablo 5. 37. Ulaşım Sorunları İle İş Doyumu Arasındaki İlişki

Test Yapılan İlgili Alanları	Ki Kare Değerleri	
	Hesaplanan	Tablo
Ulaşım Sorunları-İş Doyumu	2.91	5.99

Analiz sonucunda hesaplanan değer, tablo değerinden küçük çıktığı için $(2.91 < 5.99)$ H_0 kabul edilir. % 95 güvenle görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin olmadığını söyleyebiliriz. Bu sonuç, görev yeri ile bireylerin ikametgâhlarının ulaşım sorunu teşkil etmeyecek şekilde yakın olmasından kaynaklanmaktadır.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkileyen stres kaynaklarının belirlenmesi amacıyla yapılan araştırmadan elde edilen sonuçlar; araştırma kapsamına alınan öğretmenler üzerinde programın yoğunluğundan kaynaklanan iş yükü, aşırı sorumluluk duygusu taşıma, programı yetiştirmede yaşanan zaman baskısı, kurumda yaşanan araç gereç eksikliği, yapılan işin monotonluğu, idarecinin mesleki yönden rehberlik edememesi, mesleki yeterlilik kuşkuları, idareci ve mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler, idareci ile yaşanan mesleki ilişkiler ve fiziki çalışma koşulları gibi kurumsal stres faktörlerinin yanı sıra; yaş, medeni durum ve görev süresi gibi bireysel stres faktörlerinin etkisinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan; kurumda yaşanan rol belirsizliği, yapılan işten elde edilen maddi kazanç, görevin toplumsal statüsü, görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar gibi kurumsal stres faktörleri ile; cinsiyet gibi bireysel stres faktörünün oluşturmuş olduğu stres düşük düzeydedir.

Araştırma kapsamına alınan öğretmenlerin iş doyumları ile programın yoğunluğundan kaynaklanan iş yükü, aşırı sorumluluk duygusu taşıma, işi yetiştirme telaşı ile yaşanan zaman baskısı, yapılan işin monotonluğu, kurumdaki araç gereç eksikliği, mesleki yeterlilik kuşkularının olması, idarecinin gerekli mesleki rehberliği gösterememesi, fiziki çalışma koşullarının yeterliliği ve idareciyle yaşanan mesleki ilişkiler gibi kurumsal stres faktörleri ile; yaş, medeni durum ve görev süresi gibi kişisel faktörler arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan cinsiyet, rol belirsizliği, yapılan işten sağlanan maddi kazanç, görevin toplumsal statüsü, mesai arkadaşlarla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkiler ve görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Eğitimin geliştirilmesinde öğretmenlerin rolü şüphesiz çok önemlidir ve herkes tarafından bilinmektedir. Bireylerin iyi yetişmesi öğretmenler tarafından verilen eğitimin kalitesine bağlıdır. Günümüzde öğretmenlerin bireyleri topluma hazırlamaları beklenmekte, ancak birçok öğretmen bu güç ve yıpratıcı görevi uygun olmayan koşullarda ve çok sayıda stres etmeni altında yapmaya çalışmaktadır. Bunun sonucunda birçok öğretmen, işe başladıktan bir süre sonra meslekleri hakkında olumsuz düşünceler

ve tutumlar geliştirmeye başlamakta ve işten aldıkları doyum azalmaktadır. Bu da yetiştirilecek yeni nesilleri olumsuz yönde etkilemektedir.

Kurumda çalışan bireylerin beklentilerinin karşılanması, bundan hareketle de kurumun amaçlarının istenilen düzeyde gerçekteştirilmesi için gereken ortamın sağlanması ve önlemlerin alınması gerekmektedir. Söz konusu kurumda çalışan iş görenlerin işlerinden sağladıkları doyumun hangi düzeyde ve ne tür değişkenlerin etkisiyle gerçekteştiğinin bilinmesinde büyük önem vardır.

Araştırma kapsamına alınan öğretmenlerin iş doyumlarını arttırmak için çeşitli önerilerde bulunmak mümkündür.

Okulların önceden belirledikleri amaçlara ulaşabilme yani etkili olabilmelerinde en önemli kriterlerden biri de bir idareci olarak okul müdürleridir. Okul idarecisinin görevi, okuldaki kaynakları en verimli biçimde kullanarak, okulun amaçlarına uygun olarak değerlendirmektir. Okul ortamının mevcut olan stres kaynaklarını azaltmada ya da ortadan kaldırmada okul müdürlerine çok önemli görevler düşmektedir.

İyi bir okul müdürü personelini tanımaya çalışan ve onların sorunlarıyla da ilgilenebilen kişidir. Bu nedenle özellikle yeni göreve başlamış öğretmenlere plân hazırlanmasından sınıf içi sorunların çözümlüne kadar mesleki açıdan rehberlik etmenin yanında, ihtiyaç duyacakları moral desteğin verebilmelidirler. Otoritesini kurumsal stres kaynaklarını ortadan kaldırmak ya da azaltmak için kullanabilmelidir.

Okul ve ders programları her yıl değiştirilmemelidir. Değişiklikler yalnızca günümüzün gerektirdiği doğrultuda yapılmalıdır.

Sınıfların kalabalığı sorunu bir çözüme kavuşturulmalıdır. Bu da eğitim sektörüne daha fazla mali kaynak ayrılması suretiyle, yeni okulların ve yeterli öğretmen atamalarının yapılarak çözümlenebilir.

Okulların fiziki koşulları düzeltilmeli ve geliştirilmelidir.

Okullarla ve öğretmenlere ihtiyaç duyacakları eğitsel materyaller ve kaynaklar sağlanmalıdır. Öğretmenlerin mesleki yayınlara rahatça ulaşabilmeleri sağlanmalıdır.

Öğretmenlerin günümüz koşullarında daha etkili olabilmeleri için gerekli bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekir. Çoğu öğretmen mesleğin içinde kendilerini yetiştirmektedir. Bunun nedeni, öğretmen adaylarının yetiştirildikleri eğitim kurumlarında yeterli mesleki eğitimi alamamış olmalarıdır. Bilgi, beceri, yetenek ve meslekte öğrenmek için gerekli koşullar, eğitimin geliştirilmesinde çok önemli bir faktördür.

Öğretmenlerin bir çoğu çeşitli nedenlerden dolayı yardım isteme konusunda çekingen davranmakta, birbirleriyle rekabet içinde ve aynı ortamda oldukları halde birbirlerine destek olmamaktadırlar. Bunu ortadan kaldırmak için öğretmenler arasında çok iyi bir iletişim sistemi kurulmalı ve ilişkiler plânlı bir şekilde düzenlenmelidir. Mesleki konular ve sınıflarında karşılaştıkları sorunlar hakkında konuşabilmeli, dost ve arkadaş olabilmeli, birbirlerine moral ve destek verebilmelidirler.

Deneyimli öğretmenler yeni göreve başlayanlara rehber olabilecek kişiler olmalıdır. Yeni göreve başlamış olan öğretmenlere düşüncelerini ve deneyimlerini anlatabilir ve yardımcı olabilirler. Onlara moral desteği vermeleri ise yapacakları en büyük yardım olacaktır.

Öğretmenlerin mesleki yönden kendilerini geliştirebilecekleri uygun mesleki ortamların sağlanması, daha fazla hizmet içi eğitim etkinlikleri, seminerler, meslekî toplantılar ve konferansların düzenlenmesi gerekir. Öğretmenler de kendilerini geliştirmek için çeşitli yollara başvurmalı ve kendilerini yenilemeye gönüllü olmalıdır.

Öğretmenlerin gelir durumunun tatmin edici bir düzeye getirilmesi gerekir. Maaşları yaşam standartlarına göre ayarlanmalıdır.

Bir toplumun kalkınması için öncelikle yetişmiş insan gücüne ihtiyaç vardır. Yetişmiş insan gücü ise okullarda mümkündür. Okulların girdisi ve çıktısı insandır. Bu özellik onu diğer kurumlardan ayırır. Bir okulda öğrencilerinin iyi yetiştirilmesi de öğretmenler tarafından verilen eğitimin kalitesine bağlıdır. Bunun için öğretmenlerin işlerinden elde ettikleri doyumun en üst seviyede olması için gereken ortamın sağlanması gerekir. Böylelikle daha verimli olabileceklerdir.



EKLER



Ek – 1

Anket Formu

STRES KAYNAKLARININ İŞ DOYUMU ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ:

KÜTAHYA İLK VE ORTA ÖĞRETİM KURUMLARINDA

UYGULAMA - ARAŞTIRMA ANKETİ

HAZIRLAYAN: Yasemin GÜRBÜZLER

Bu anket Kütahya'da bulunan ilk ve orta öğretim kurumlarında görevli öğretmenler tarafından cevaplandırılacaktır.

KÜTAHYA

DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KÜTAHYA 2004

Sayın ,

“Stres Kaynaklarının İş Doyumuna Etkileri ve Kütahya İlk ve Orta Öğretim Kurumlarında Uygulama” konulu bir yüksek lisans tezi hazırlamaktayım. Konu ile ilgili olarak Kütahya ilindeki ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan öğretmenler üzerine bir anket çalışması hazırlanmıştır. Bu anket çalışması sonucu ortaya çıkan değerlendirmeler ve sonuçlar ile araştırmanın gerçekliği pekiştirilmek istenmektedir.

Uygulamanın içinde sizlerin görüş ve önerileri bu araştırmanın sonuçları açısından büyük değer taşımaktadır. Sizden beklenen, her bölümdeki maddeleri dikkatlice okuyup seçeneklerden görüşünüzü en iyi yansıtan durumu işaretlemenizdir.

İlginize teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Yasemin GÜRBÜZLER
Dumlupınar Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme (Yönetim Organizasyon)
Ana Bilim Dalı

ANKET I

BÖLÜM A

1. Cinsiyetiniz:
 Kadın Erkek
2. Yaşınız.
 20-25
 26-30
 31-35
 36-40
 41 ve yukarı
3. Medeni durumunuz.
 Evli Bekar Dul
4. Toplam görev tecrübeniz,
 0-5 yıl
 6-10 yıl
 11-15 yıl
 16-20 yıl
 21 ve yukarı
5. Son çalıştığınız kurumdaki görev süreniz:
 0-5 yıl
 6-10 yıl
 11-15 yıl
 16-20 yıl
 21 ve yukarı

BÖLÜM B

Aşağıda sıralanan yapılan işle ilgili ve çevreden kaynaklanan stres kaynakları sizi ne kadar etkiliyor?

1. Sınıf mevcudunun fazla olmasından ve programın kaynaklanan iş yükü fazlalığı,
 Çok etkiliyor
 Az etkiliyor
 Hiç etkilemiyor
2. Öğrencilerin gereksinmelerini karşılama konusunda üzerine alınan aşırı sorumluluklar,
 Çok etkiliyor
 Az etkiliyor
 Hiç etkilemiyor

3. Yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
4. Kurumlarda yaşanan araç gereç eksikliği,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
5. Yapılan işin monotonluğu ,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
6. Mesleğin toplumsal statüsü,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
7. Kurumda yaşanan rol belirsizliği (yerine getirilmesi gereken görev hakkında yeterince bilgi sahibi olamamaktan dolayı bir şey yapamamak)
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
8. Bilgi, beceri ve mesleki yeterlilik açısından yeterli olmayan durumlarla karşılaşma,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
9. Görevin sağladığı maddi kazanç,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
10. Yapılan görevden elde edilen iş doyumu,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor
11. İdarecinin yeterince mesleki yönden rehberlik edememesi,
 () Çok etkiliyor
 () Az etkiliyor
 () Hiç etkilemiyor

12. Fiziki çalışma koşullarının yeterliliği (kapalı, havasız, ısı ve ışık bakımından yetersiz ve gürültülü olması,

- Çok etkiliyor
- Az etkiliyor
- Hiç etkilemiyor

13. İdareciyle yaşanan mesleki yönden ilişkilerin düzenli olmayışı,

- Çok etkiliyor
- Az etkiliyor
- Hiç etkilemiyor

14. Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkilerin düzenli olmayışı,

- Çok etkiliyor
- Az etkiliyor
- Hiç etkilemiyor

15. Ulaşım sorunları ,

- Çok etkiliyor
- Az etkiliyor
- Hiç etkilemiyor

ANKET – 2

Aşağıda sıralanan stres kaynakları mesleğinizden elde ettiğiniz iş doyumunuzda ne kadar etkilidir?

1. Sınıf mevcudunun çok olmasından ve programdan kaynaklanan iş yükü fazlası.
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
2. Aşırı sorumluluk duygusu taşıma,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
3. Yıllık müfredat programını uygulamada yaşanan zaman baskısı,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
4. Kurumda yaşanan araç gereç eksikliği,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
5. Yapılan işin monotonluğu,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
6. Kurumda rol belirsizliği yaşanması,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
7. Mesleki açıdan yetersizlik,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
8. Mesleğin icrasından sağlanan maddi kazanç,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman
9. Mesleğin toplumsal statüsü,
 Her zaman
 Bazen
 Hiçbir zaman

10. Idarecinin mesleki açıdan rehberlik edememesi,
 () Her zaman
 () Bazen
 () Hiçbir zaman
11. Kurumdaki fiziki çalışma koşullarının yeterliliği,
 () Her zaman
 () Bazen
 () Hiçbir zaman
12. Idareciyle yaşanan mesleki yönden ilişkilerin düzeni,
 () Her zaman
 () Bazen
 () Hiçbir zaman
13. Mesai arkadaşlarıyla yaşanan mesleki ve bireysel ilişkilerin düzeni,
 () Her zaman
 () Bazen
 () Hiçbir zaman
14. Görev yapılan kuruma ulaşmada yaşanan sorunlar,
 () Her zaman
 () Bazen
 () Hiçbir zaman

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ABRAHAM, K. Korman, **Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji** (Çev. İlhan Akhun ve Cevat Alkan), Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1978.
- AJJAN, L. Diana, PAPAS, Rebecca, **Stres, Depresyon ve Anksiyete** (Çev. Tanju ANAPA), Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997.
- ARTAN, İnci, **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama**, Özgün Matbaacılık İstanbul, 1986.
- ATKINSON, L. Rita, ATKINSON C. Richard, **Psikolojiye Giriş 2** (Çev. Kemal Atakay, Mustafa Atakay, Aysun Yavuz), Sosyal Yayınlar, İstanbul, 1995.
- AYTAÇ, Serpil, **Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları**, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997.
- BALCI, Ali, **Öğretim Elemanlarının İş Stresi Kuram Ve Uygulamalar**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
- BALTAŞ, Acar, BALTAŞ, Zuhul, **Stresle Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000.
- BAŞARAN, İbrahim Ethem, **Yönetimde İnsan İlişkileri-Yönetimsel Davranış**, Kadioğlu Matbaası, Ankara, 1992.
- , **Örgütsel Davranış**, Gül Yayınevi, Ankara, 1999.
- BAYSAL, Ayşe Can, **Çalışma Yaşamında İnsan**, Avcıol Basım Yayım, İstanbul, 1993.
- BAYSAL Ayşe Can, TEKARSLAN, Erdal, **Davranış Bilimleri**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No:191, 1987.
- BİNBAŞIOĞLU, Cavit, BİNBAŞIOĞLU, Etkin, **Endüstri Psikolojisi**, Kadioğlu Matbaası, Ankara, 1992.
- BİNGÖL, Dursun, **Personel Yönetimi**, İstanbul, 1996.
- BİRKÖK, M. Cüneyt, **Poliste Çatışma ve Stres Yönetimi**, Abasıyanık Sanat Merkezi, Adapazarı, 2000.
- BOYACI, Cemil Personel Yönetiminde Beşeri Kaynakların Korunma Açısından İş Koşullarının İyileştirilmesi ve İşte Verimliliğe Etkisi, Akdeniz Üniversitesi Basımevi, Yayın No:36, Antalya,1991.
- BRAHAM, B.Barbara, **Stres Yönetimi** (Çev. V.G. Diker), Hayat Yayınları, İstanbul, 1998.
- CAN, Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara, 1992.
- CÜCELOĞLU, Doğan, **İçimizdeki Çocuk**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000.
- , Doğan, **İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1992.

- DACO, Pierre, **Çağdaş Psikolojinin Olağanüstü Başarıları**, İnkılap Yayınevi, İstanbul, 1983.
- ERDOĞAN, İlhan, **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü, No:158, İstanbul, 1996.
- , **İşletmelerde Davranış**, Beta Yayınevi, İstanbul, 1994.
- EREN, Erol, **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Yayınevi, İstanbul, 1993.
- , **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınları, İstanbul.
- ERGENÇ, Alev, **Yönetim Psikolojisi**, İstanbul.
- ERGUN, Turgay, **Yönetim Psikolojisi**, Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Sevinç Matbaası, İstanbul, 1982.
- EROĞLU, Feyzullah, **Davranış Bilimleri**, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998.
- ERTEKİN, Yücel, **Stres ve Yönetim**, TODAİE Yayınları, No:253, 1993.
- FOSSUN, Lynn, **Endişeyi Yenme**, Alfa Yayın Dağıtım, İstanbul, 1999.
- GÜLER Zeki ve Diğerleri, **İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerine Bir Uygulama**, Eskişehir M.Y.O. Yay. No:10, Eskişehir, 2001.
- GÜMÜŞ, Mustafa, **Yönetimde Altın Kurallar**, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1999
- HİMMETOĞLU, Bülent ve KIREL, Çiğdem, **Stres Yönetimi**, A.Ö.F. Yayını No: 423, Eskişehir, 1994.
- KAĞITÇIBAŞI, Çiğdem, **Sosyal Psikolojiye Giriş**, Cem Ofset, İstanbul, 1979.
- KLARREICH, H. Samuel, **Stresiz Çalışma Ortamı** (Çev. Bengi Güngör), Alfa Yayınları, Ankara, 1994.
- KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınları, İstanbul, 1999.
- KOLASA, J. Blair, **İşletmelerin Davranış Bilimlerine Giriş** (Çev.Kemal Tosun ve diğerleri) İstanbul Üniversitesi, İ.İ.E. Yayınları, No: 42, İstanbul, 1979.
- KÖKNEL, Özcan, **Zorlanan İnsan**, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1987.
- , **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik**, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1995.
- , **Depresyon**, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1992.
- MAKİN A. Peter and LİNDLEY A. Patricia, **Pozitif Stres Yönetimi** (Çev.A.Arslan), Rota Yayıncılık, İstanbul, 1995.
- NORKOLF, Donald, **İş hayatında Stres** (Çev.L. Serdaroğlu), Forma Yayınları, İstanbul, 1989.
- ÖNER, Necla, **Süreksiz-Sürekli Kaygı El Kitabı**, Boğaziçi Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1983.
- ÖZKALP Enver ve Diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş**, A.Ö.F. Yayını, No:566. Eskişehir, 1999

- PEKER, Ömer ve AYTÜRK, Nihat, **Etkili Yönetim Becerileri**, Yargı Yayınevi, Ankara, 2000.
- ROBBİNS, Anthony, **İçindeki Devi Uyandır** (Çev. B.Çorakçı), İnkılâp Yayınevi, İstanbul, 1991.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat , **Çalışma Psikolojisi**, Uludağ Üniversitesi Yayınevi, Bursa, 1987.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Yayıncılık, Bursa, 2001.
- ŞAHİN, H. Nesrin, **Stresle Başa Çıkma (Olumlu Bir Yaklaşım)** , Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1995.
- ŞİMŞEK M. Şerif ve Diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998.
- TİRES, Peter, **Stres** (Çev.Y. Haznedaroğlu), Matler Matbacılık, İstanbul, 1987.
- TOSUN, Kemal, **İşletme Yönetimi**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın, No.82, İstanbul, 1998.
- , **Yönetim ve İşletme Politikası**, İşletme Fakültesi Yayını, No:125, İstanbul,1990.
- TREDGOLD, Rf, **Kişilerarası İlişkiler** (Çev.Cevdet AYKAN), Yaprak Yayınları, İstanbul,1992.
- TUTAR, Kemal, **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**, Hayat Yayınları, İstanbul.
- TÜRENGÜL, Mustafa, **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, Kütahya, 1998.
- ÜZEYME, Doğan, **Verimlilik Analizleri ve Verimlilik-Ergonomi İlişkileri**, İzmir Ticaret Borsası Yayınları, İzmir, 1987.
- YATES, E. Jere, **Gerilim Altındaki Yönetici**, İlgı Yayıncılık (Çev. F. Dilber), İstanbul, 1989.

MAKALELER

- AKAL, Zuhâl, “ İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi-Çok Yönlü Performans Göstergeleri”, **Verimlilik Dergisi**, Ankara, 1992.
- AKÇAMETE, Gönül ve Diğerleri, “Engelli ve Normal Çocuklarla Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi”, **MPM Yayını** No:622, Ankara, 1998.
- AKIN, Adnan, “Bireysel Gelişim Yönetimi”, **Standart Dergisi**, Sayı: 470, Ankara, 2001.
- AKTAN, Coşkun, Can, “Türkiye’de TÜSİAD-KalDer Kalite Ödülü Kriterleri”, **Değişim ve Global Yönetim**, MSS Yayını No,257, İstanbul,1997.
- AKTAŞ, Aliye ve AKTAŞ, Ramazan, “İş Stresi”, **Verimlilik Dergisi**, M.P.M. Yayını, Sayı:1, Ankara, 1992.

- ALBRECHT, Karl, "Bir Stresle Mücadele Başa Çıkma Mekanizması Olarak Etkili İletişim", **Stresle Başa Çıkma** (Çev. N.H.Şahin) T.P.D.Yayını, No: 2, Ankara, 1994.
- "Nevrotik Davranışlar", **Asomedy Dergisi**, İstanbul., Mayıs, 1994.
- ATAKLI, Aylanur, "Stres Kaynakları, Stresin Öğretmenlik Mesleğindeki Yeri", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt:32, Sayı:2, Ankara 1999.
- AVCIKURT, Cevdet ve ARSLAN, Yunus, "Konaklama İşletmelerinde Yorgunluk Faktörünün İşgücü Verimliliğine Etkileri", **Standart Dergisi**, Ankara, 1999.
- AYDOĞAN, Ayşegül, "Stresi Nasıl Yenerim", **Milliyet**, 22 Ağustos 2002.
- AYDOĞAN, Enver ve OKAY, Şenol, "Toplam Kalite Yönetiminde Çalışanların, Vizyon, Misyon ve Temel Değerlere Yaklaşımı ve Katılımcı Yönetim Felsefesinin Uygulanması Açısından Araştırma", **Standart Dergisi**, Sayı: 479, Ankara, 2001.
- BALTAŞ, Acar, "Yöneticilerde Risk Faktörü Olarak Stres", **Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Stres Yönetimi Semineri**, No:5, Kocaeli, Eylül 1987.
- BATMAZ, Şeyma, "Örgütlerde Motivasyonun Önemi ve Başarıya Etkisi" **Standart Dergisi**, Sayı: 491, Ankara,2002.
- BEKTAŞ, Çetin, "Toplam Kalite Yönetiminin Hizmet İşletmelerinde Uygulanmasına Yönelik Bir Model Önerisi", **Standart Dergisi**, Sayı 479, Ankara, 2001.
- BLACK, David, "Tıp, İlaçlar ve Zihin", (Çev. Nesrin H. Şahin), **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologlar Derneği Yayını:2, Ankara, 1994.
- BRODY, E. Jane, "Doğru Egzersizi Seçme", **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologlar Derneği Yayınları 2, Ankara, 1994.
- "Çağımızın Hastalığı:Stres", **Kibarca Dergisi**, Sayı:3, İstanbul, 1994.
- ÇELİK, Adnan ve Diğerleri, "İşletmelerde veya Kuruluşlarda Stres Yönetimi", **Standart Dergisi**, Sayı 447, Ankara, 1999, s.67.
- ERGENELİ, Azize ve KARAN, Mehmet Baha, "Strese Eğilimli Olmak Bakımından Bazı Bilişsel Alışkanlıklar İle İş Performansı İlişkisi", **Amme İdaresi Dergisi**, Sayı 14, Cilt 30, 1997.
- ERKAN, Nurettin, "Çalışma Yaşamında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi", 2. **Ergonomi Kongresi**, MPM Yayını No:379, Ankara, 1989.
- , "İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Sorunlarına Ergonomik Yaklaşım", 3.**Ergonomi Kongresi**, MPM Yayını, Ankara, 1991.
- , "Stresten Korunmak İçin Tam Gevşeme", **Ekonomik Vizyon Dergisi** Sayı:3, İstanbul, 1993.
- EROĞLU, Feyzullah, "İşgören Stresi ve Maden İşçileri Üzerinde Bir Saha Araştırması, Atatürk Üniversitesi, **Ziyaeddin Fahri Fındıkhoğlu Araştırma Merkezi Yayını**, No.151, Erzurum,1989.
- ERSOY, Ali Fuat ve ARPACI, Fatma, "Çalışma Ortamı Koşullarının Ergonomik Açından İncelenmesi", **Ergonomi ve Yaşam Kalitesi**, MPM Yayınları No.622, Ankara, 1998.

- FREUDENBERGER, J. Herbert, "Tükenmeye Rağmen Nasıl Yaşanabilir?" (Çev. Yeşim Taş), **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2, Ankara, 1994.
- , "Gevşeme Teknikleri ve Yararları", **Stresle Başa Çıkma** (Çev. Yeşim Taş), Türk Psikologlar Derneği Yayını 2, Ankara, 1994.
- GÖNEN, Emine ve Diğerleri, "Kadının İş Rollerini ve Stres", **Verimlilik Dergisi**, MPM Yayını No:622.
- GÜNEY, Salih ve DEMİR, Ayhan, "Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması", **3. Ergonomi Kongresi Bildiriler**, MPM Yayını Ankara, 1997.
- HEGARTY Christopher, "Stresle Başa Çıkmanızda yardımcı Olabilecek İnsanlar", **Stresle Başa Çıkma** (Çev. Nesrin H. Şahin), Türk Psikologlar Derneği Yayını:2, Ankara, 1994.
- İNCİR, Gülten, "Çoklu Vardiya Çalışmasının Olumsuz Etkilerini Belirleyen Etmenler", **Ergonomi ve Yaşam Kalitesi Bildiriler**, MPM Yayınları, Ankara, 1998.
- , "Çoklu Vardiya Çalışmasının Yol Açtığı Örgütsel Sorunlar", **Verimlilik Dergisi**, Ankara, 1998.
- , "Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme", **MPM Yayınları** No:401, Ankara, 1990.
- KALDIRIMCI, Nurettin, "Örgütsel Davranış Açısından Stres", **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi**, Sayı:5, Kayseri, 1983.
- KESKİN, Gülümser, "Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", **Verimlilik Dergisi**, Ankara, 1997.
- KIREL, Çiğdem, "Örgütsel Stres Yönetimi", **Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt 11, Sayı 1-2, Eskişehir, 1993.
- KOÇEL, Tamer, "Yönetimde Stres Yaratan Faktörler", **Stres Yönetim Semineri**, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Yayın No.5, Kocaeli, 1987.
- KÖSE, Sevinç, "Çalışma Ortamında Gerilimi Gideme Yolları", **Personel Yönetimindeki Gelişmeler Semineri**, İzmir, 1982.
- MANDIRACIOĞLU Aliye, LEBLEBİCİ Çiğdem ve YAĞCIOĞLU Dilara, "Bir Yağ Kombinesinde Çalışanların İş Doyumlarının Değerlendirilmesi", **6. Ergonomi Kongresi**, MPM Yayını No: 622, Ankara, 1998
- MARANGOZ, İrfan, "Egzersizizin Günümüzdeki Önemi", **Standart Dergisi**, Sayı:485, Ankara, 2001.
- MİNİBAŞ, Jale, "Tüketici Davranışlarında Engellenme Kavramı", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Sayı:55, İstanbul, 1996.
- ORAL, Saim ve KUŞLUVAN, Zeynep, "Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyon Arttırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar", **Verimlilik Dergisi**, Ankara, 1997.
- ÖNDER, Hasan Hüseyin ve ÇALIŞKAN, Can, "Ergonomik Faktörlerin Endüstriyel Davranışlarındaki Etkilerinin Analizi", **Ergonomi ve Yaşam Kalitesi Bildiriler**, MPM Yayınları No:622.

- ÖZGEN, Hüseyin, "İşletmelerde Zaman Yönetimi", **Standart Dergisi**, Sayı: 442, Ankara, 1995.
- ÖZTAŞ, Baria, "Stresin Fizyolojisi ve Stresin Organizmada Oluşturduğu Zarar Etkiler", **Stres Yönetimi Semineri**, Gebze, 1998.
- ÖZTÜRK, Azim, "İşletmelerde Stres Yönetimi Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz", **Verimlilik Dergisi**, Sayı 4, İstanbul, 1994.
- PİNES, Maya, "Psikolojik Sağlamlık", **Stresle Başa Çıkma** (Çev. Nesrin H.Şahin), Türk Psikologları Derneği Yayınları:2, Ankara, 1994.
- ROSKİES, Ethel, "Stresle Başa Çıkmada Kendimizle Olumlu Diyalog", **Stresle Başa Çıkma** (Çev. N.H. Şahin), Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara, 1994.
- , "Zamanı İyi Kullanarak Stresi Azaltma", **Stresle Başa Çıkma**, (Çev. Nilhan Sezgin) Türk Psikologlar Derneği Yayını 2, Ankara, 1994.
- ŞAHİN, Hisli Nesrin, "Stres Nedir? Ne Değildir?", **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologlar Derneği Yayınları:2, Ankara, 1994.
- , "Stres Araştırmalarında Öncüler", **Stresle Başa Çıkma**, Türk Psikologları Derneği Yayınları :2, Ankara, 1994.
- ŞEN, Sebahattin, "Yeni Yönetim Teknikleri ve İnsan", **Çalışma Ortamı Dergisi**, Sayı:50, Ankara, 2000.
- UÇKUN, Gazi ve PELİT, Elbeyi, "Hizmet İşletmelerinde İşgören Motivasyonunun Önemi", **Standart Dergisi**, Sayı:493, Ankara, 2003.
- UÇMAN, Perrin, "Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar", **Psikoloji Dergisi**, Sayı:24, İstanbul, 1990.
- USTA, Ramazan, "Zaman Yönetimi ve Yöneticilerin Zamanı Kullanma Biçimleri". **Standart Dergisi**, Sayı:478, Ankara, 2001.
- YALÇIN, İbrahim ve Diğerleri, "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği", **Standart Dergisi**, Sayı:460, Ankara, 2000.
- YILDIRIM, Selami, "Hacettepe Üniversitesi İİBF'de Stres Tiplerine İlişkin Betimleyici Bir Açıklama", **Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:13, Ankara, 1995.
- YORULMAZ, Faruk, "Işık Kirliliği", **Standart Dergisi**, Ankara, 1998.
- WHITLINGTON, G.H., "Bir Psikiyatristin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı", **Stresle Başa Çıkma** (Çev. N. Rugancı), Türk Psikologları Derneği Yayınları, Ankara, 1994.
- TEZLER**
- BALABAN, Jale, "Örgütsel Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 1998.
- YİĞİT, Nazan, "Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi", Yayınlanmamış Master Tezi, Ankara, 2000.

İNTERNET KAYNAKLARI

- “Anlam’ ın İş Doyumuna Bakış Açısı Nedir?”, iş doyumu, <http://www.anlam.com.tr/hizmetlerimiz/egitimlerimiz/egitimmenu/sbaisiklik.html>., 9 Mart 2003.
- ATEŞ, Metin, “Stres”, stres, <http://www.merih.net/m2/lid/wmetate28.html>. 11 Mart 2003
- CAN, Petek, “Stres Sağlığımızı Nasıl Etkiliyor”, stres, <http://www.ansiad.org.tr/dergi/tiles/petekcan-stres.html>.15 Kasım 2002.
- ELİBAL, İbrahim ve ÖZDİN, Ayşe, “Stresle Başa Çıkma Yolları”, stres, <http://abone.turk.net/elibal/yazim/stres.htm>.15 Kasım 2002.
- KOÇKESEN, Eşref, “Stres ve Streslerle Başa Çıkabilme”, stres, <http://www.nacisensoy.com/strs.html>.15 Kasım 2002.
- LOOKER, Teryy, “Stres Yönetimi”, stres, 30 Ekim 2002, http://www.vizyoner.kolayweb.com/kisiselgelisim/stres_yonetimi.html.
- ÖZER Kadir, “İş Doyumu Verimi Arttırıyor”, stres, <http://www.ntvmsnbc.com/news/168166.asp>.11 Mart 2003
- SERT Esra, “Stres Dişlere de Zararlı”, stres, [http:// ntv.com.tr/news7stres.html](http://ntv.com.tr/news7stres.html)., 3 Mart 2003.
- TAŞYÜREK, Mustafa, “Gürültü”, stres, <http://www.isguc.org/saytac3.html>.30 Ekim 2002.
- ÜNAL, Mehmet ve OĞUZ, Şükrü, “Stresle Başa Çıkabilme Yolları”, stres, [http:// www.geocities.com/kemalgokcan/stres.html](http://www.geocities.com/kemalgokcan/stres.html).7 Mart 2003.
- YÜKSEL, F. Ahmet, “Stresi Hazırlayan Etmenler ve Kurtulma Yolları”, stres, <http://www.afyuksel.com>., 17 Nisan 2002.

DİZİN

A

Aile Sorunları.....	47, 140, 141, 153
Alerjiler.....	67
Alkol.....	75
Amaçları Belirleme.....	99
Aşırı İş Yükü.....	50
Aydınlatma.....	52

B

Başarı.....	43, 57, 118
Başarı Dürtüsü.....	57
Bilişsel Tepkiler.....	21
Bireylerarası İlişkiler.....	110
Biyolojik Geri Besleme.....	90

Ç

Çalışma Şartları.....	52
Çatışma.....	4, 9

D

Davranış Bozuklukları.....	125
Davranış Değiştirme.....	93
Davranışsal Tepkiler.....	22
Dengeli Beslenme.....	91
Depresyon.....	68, 69, 70
Derinlemesine Gevşeme.....	88
Devamsızlık.....	80, 82, 125
Dini Hayat.....	96
Dinlenme Teknikleri.....	88
Duygusal İklimi Kontrol.....	102
Duygusal Tepkiler.....	21

E

Ekip Çalışması.....	102
Ekonomik Belirsizlikler.....	45
Ekonomik Sorunlar.....	47
Endişe.....	10, 76
Engellenme.....	8
Etkili İletişim.....	92

G

Gerginlik.....	11
Gerilim.....	10, 11, 19, 21, 65, 67
Gürültü.....	52

H

Havalandırma.....	53
Hızlı Terfi.....	56
Hipnoz.....	91
Hiyerarşik Yapı.....	59

İ

İletişim Sistemi.....	58
İş 1, 5, 7, 14, 16, 33, 34, 35, 36, 41, 42, 43, 48, 50, 51, 53, 55, 78, 79, 81, 82, 83, 94, 95, 96, 101, 103, 104, 107, 108, 111, 114, 115, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 125, 128, 134, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153	
İş Doyumu Ölçeği.....	114
İş Doyumu.....	115, 144
İş Güvenliği.....	55
İş Kazaları.....	81, 122
İşin Statüsü.....	55
İşe Devamsızlık.....	82, 122
İşten Ayrılma.....	122

K

Kadın.....	40, 41, 132
Kalp Hastalıkları.....	63
Kanser.....	67
Kararlara Katılmama.....	59,
Kararlara Katılma.....	124
Kariyer Değişiklikleri.....	48
Kariyer Engeli.....	56
Katılımlı Yönetim.....	98
Kaygı.....	1, 26, 29, 68, 69
Kısa Süreli Stres.....	24, 25
Kişilik.....	9, 13, 14, 15, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 66, 120, 130, 141
Kronik Stres.....	25
Kültürel Değişmeler.....	46

L

Liderlik Rollerini.....	61
-------------------------	----

M

Meditasyon.....	89
Meslek Danışmanlığı.....	103
Mide Ülseri.....	66
Migren.....	66
Monotonluk.....	48, 50, 136, 147

N

Nem.....	53
----------	----

O

Olumlu Stres.....	27
Olumsuz Stres.....	27

Ö

Örgüt Kültürü.....	60,
Örgüt Politikaları.....	60
Örgütsel İklim.....	101
Örgütün Yaşam Seyri.....	61
Özel Yaşama Saygılı Olma.....	124

P

Performans Düşüklüğü.....	79
Personel Devir Hızı.....	81
Politik Belirsizlikler.....	45
Psikolojik Yorgunluk.....	70
Psikoterapi.....	96

R

Rol Analizi.....	101
Rol Belirsizliği.....	16, 136, 147, 148
Rol Çatışması.....	16, 54
Rol Karmaşası.....	137, 148

S

Saldırganlık.....	76
Sıcaklık.....	53
Sigara.....	16, 75, 96
Siyasi Belirsizlikler.....	45
Sosyal Destek.....	14, 16, 95, 102
Statü.....	123, 138, 150
Stres.....	1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 33, 34, 35, 36, 39, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 48, 50, 54, 55, 57, 58, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 73, 74, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 88, 91, 92, 95, 97, 100, 102, 103, 104, 108, 124, 125, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141
Stres Danışmanlığı.....	103
Stres Denetimi.....	103
Stres Kaynakları.....	48, 50, 54, 73
Stres Yönetimi.....	84
Stres Yönetimi Eğitimi.....	103
Stresin Sonuçları.....	62
Şeker Hastalığı.....	67

T

Tekdüzelik.....	48
Teknolojik Gelişmeler.....	62
Tükenmişlik	71, 123

U

Uykusuzluk	68, 70, 80
Uyğurucu	75, 76

Ü

Ücret.....	118, 121
------------	----------

V

Vardiyalı Çalışma Düzeni	51
Verimlilik.....	6, 35, 52, 71, 79, 80, 98, 113

Y

Yabancılaşma.....	82, 83
Yaşam.....	26, 36, 47, 48, 51, 52, 61, 94, 106, 115, 158, 159
Yaşam Temposunun Kontrolü.....	94
Yetersiz Terfi.....	56
Yoga	91
Yönetici ...	11, 21, 39, 40, 43, 129, 139, 140, 151
Yönetim Tarzı.....	59
Yüksek Tansiyon	65
Yükselme Olanakları	122

Z

Zaman Baskısı	51, 135, 136, 145, 146
Zaman Yönetimi	100, 101