

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞ STRESİ YARATAN FAKTÖRLER
VE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mücahit HAKTANIR

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet SARIŞIK

EKİM – 2016

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ STRESİ YARATAN FAKTÖRLER
VE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Mücahit HAKTANIR

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez ___/___/201___ tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Mehmet Sarık	Th. A. h	Basarılı
Doç. Dr. Orhan Akar	O. A. h	Basarılı
Doç. Dr. K. Ozon Özer	O. A. h	Basarılı

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mücahit HAKTANIR

İstanbul, 2016



ÖNSÖZ

Yıllardır üzerinde birçok akademik çalışma yapılmış bir konuda; stres yönetimi konusunda yapmış olduğum tez çalışmamın neticeye ulaşmasında bilgi ve yönlendirmeleri ile başarımın en temel sağlayıcısı olan danışmanım Sayın Prof. Dr. Mehmet SARIŞIK'a, gerek yurtiçi gerekse yurtdışı kaynakları taramam noktasında destek olan eşim Kübra HAKTANIR'a, çalışmamın her safhasında maddi manevi desteklerini esirgemeyen Fatih TÜRK ve Ömer HAMAN'a şükranlarımı bir borç bilirim.

Mücahit HAKTANIR

İstanbul, 2016

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLOLAR LİSTESİ	vi
ÖZET	viii
SUMARY	ix
GİRİŞ	1

BÖLÜM 1. STRES KAVRAMI	3
1.1. Stresin Tanımı	3
1.2. Stresör Kavramı ve Kapsamı	5
1.3. Stres Olgusunu Açıklamaya Yönelik Kuramlar.....	6
1.3.1. Biyolojik Kuramlar	6
1.3.2. Psikolojik Kuramlar	8
1.3.3. Sosyal Kuramlar.....	9
1.3.4. Psikosomatik Kuramlar.....	9
1.3.5. Sistem Yaklaşımı	9
1.3.6. Kişilerarası Nörobiyoloji Yaklaşımı	10
1.4. Olumlu ve Olumsuz Stres	10
1.4.1. Olumlu Stres	11
1.4.2. Olumsuz Stres	11
1.5. Strese Yol Açan Faktörler	13
1.5.1. Bireysel Stres Faktörleri	13
1.5.1.1. Biyolojik-Bedensel Faktörler	14
1.5.1.2. Kişisel-Duygusal Faktörler.....	14
1.5.1.3. Yaşam Tarzı ve Yaşlanma.....	17
1.5.1.4. Maddi-Ekonomik Faktörler	18
1.5.2. Örgütsel Stres Faktörleri	19
1.5.2.1. Aşırı veya Yetersiz İş Yükü ve Zaman Baskısı.....	19
1.5.2.2. Tekdüze Çalışma ve Monotonluk.....	21
1.5.2.3. Çalışma Ortamının Kötü Olması	21
1.5.2.4. Fazla Mesai ve Vardiyalı Çalışma Sistemi.....	22
1.5.2.5. İşyeri Düzeni	23
1.5.2.6. Değerlendirme ve Kariyer sorunları	23
1.5.2.7. Örgüt İklimi, Hiyerarşik ve Merkezi Örgüt Yapıları.....	24

1.5.2.8. Liderlik Stili.....	25
1.5.2.9. Örgütsel İletişim Sisteminin Olmaması ya da Eksik Olması	25
1.5.2.10. Yetki ve Sorumluluk Hataları.....	26
1.5.2.11. Yönetişim Sistemi Problemleri, Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı	26
1.5.2.12. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	27
1.5.2.13. Adil Olmayan Düşük Ücret	27
1.5.2.14. Zorbalık (Mobbing)	28
1.5.2.15. Olumsuz Örgüt Kültürü	29
1.5.3. Çevresel Stres Faktörleri.....	29
1.5.3.1. Siyasi, Politik ve Ekonomik Hayatın Belirsizlikleri.....	30
1.5.3.2. Günlük Yaşam (Çevre ve Ulaşım) Problemleri.....	31
1.5.3.3. Teknolojik Değişim ve Uyum Problemleri	32
1.5.3.4. İş Hayatının Güvencesinin Belirsizliği.....	33
1.5.3.5. Sosyal ve Kültürel Değişimler.....	34
1.6. Stresin Belirtileri	35
1.6.1. Ruhsal Belirtiler	35
1.6.2. Sosyal Belirtiler	35
1.6.3. Zihinsel Belirtiler	35
1.6.4. Duygusal Belirtiler.....	35
1.6.5. Fiziksel Belirtiler	35
1.7. Stresin Ölçülmesi	37
1.7.1. Çevresel Olaylar ya da Durumların Ölçümü (Hayat Olayları Tablosu ile Stres Ölçülmesi)	38
1.7.2. Ara Değişkenlerin Ölçümü (Performans Testleri İle Stres Ölçülmesi)	40
1.7.3. Sonuç Değişkenlerinin Ölçümü (Fizyolojik ve Biyolojik Değişimler Yoluyla Stres Ölçülmesi)	41
1.8. Stresin Sonuçları	41
1.8.1. Stresin Bireysel Sonuçları.....	42
1.8.1.1. Fiziksel Sonuçları	43
1.8.1.2. Davranışsal Sonuçları.....	44
1.8.1.3. Psikolojik Sonuçları.....	44
1.8.1.4. Ruh Sağlığı	45
1.8.2. Stresin Örgütsel Sonuçları	48

1.8.2.1. Performans Kayıpları.....	48
1.8.2.2. Çalışanlar Arası Geçimsizlik	48
1.8.2.3. İşgücü Devir Hızı	49
1.8.2.4. Motivasyon Kaynaklı İşe Devamsızlık.....	49
1.8.2.5. İş Kazaları.....	49
BÖLÜM 2. STRES YÖNETİMİ.....	51
2.1. Stres Yönetimi Tanımı ve Temel Yaklaşımlar.....	51
2.2. Stres Yönetimi Teknikleri	52
2.2.1. Bireysel Stres Yönetimi	53
2.2.1.1. Fiziksel Egzersiz ve Gevşeme	54
2.2.1.2. Davranış Değişirme	56
2.2.1.3. Zaman Yönetimi	59
2.2.1.4. Sosyal Etkinliklere ve Sosyal Sorumluluk Çalışmalarına Katılma	61
2.2.1.5. Dua ve İbadet.....	61
2.2.1.6. Doğru Beslenme	62
2.2.2. Örgütsel Stres Yönetimi.....	64
2.2.2.1. Çalışma Ortamının İyileştirilmesi	65
2.2.2.2. İş Tasarımı, İş ve Görevlerin Yeniden Düzenlenmesi (Job redesign).....	66
2.2.2.3. İş Yeniden Yapılandırma, Süreç Yenileme (Reengineering)	66
2.2.2.4. İş Değişirme (Job Rotation)	68
2.2.2.5. İş Zenginleştirme (Job Enrichment)	68
2.2.2.6. Personeli Güçlendirme	69
2.2.2.7. Eğitim ve Geliştirme Programları.....	70
2.2.2.8. Stres Danışmanlığı.....	70
2.2.2.9. Stres Yönetimi Eğitimi	71
2.2.2.10. Olumlu Örgüt İklimi.....	71
2.2.2.11. Sosyal Destek Sistemleri	71
2.2.2.12. Koçluk	73
2.2.2.13. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması	73
2.2.2.14. Kariyer Planlama ve Geliştirme	74

2.2.2.15. Zaman Yönetimi	75
2.2.2.16. Etkin İletişim	75
2.2.2.17. Yönetişim, Katılımcı Yönetim	75
2.2.2.18. Ücret Yönetimi	76

BÖLÜM 3. BİR KAMU KURUMU ÖRNEĞİNDE İŞ STRESİ ÜZERİNE

BİR ARAŞTIRMA	77
3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı	77
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	78
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	79
3.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	80
3.5. Verilerin İstatistiksel Analizi	81
3.5.1. İşinizde Stres Yaratan Faktörler ölçeği için Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	82
3.5.2. Stres Durumundaki Tavrın Ölçeği İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	85
3.5.3. Stresle Baş Etme Stratejileri Ölçeği İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	87
3.5.4. Sosyo-demografik Özellikler	90
3.5.5. Sosyo-demografik Özellikler ile Stres Ölçekleri İlişkisi	91
3.5.6. İşinde Stres Yaratan faktörler, Stres Durumunda Tavrın ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçekleri Arası İlişkiler	103
SONUÇ.....	111
KAYNAKÇA	116
EKLER.....	129
ÖZGEÇMİŞ.....	131

KISALTMALAR

AGE	: Adı Geçen Eserler
DKBY	: Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
GUS	: Genel Uyum Sendromu
S	: Sayfa
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
SS	: Sayfalar
Vb.	: Ve benzeri
Vd.	: Ve diğerleri

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Olumlu ve Olumsuz Stresin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları	12
Tablo 1.2. A Tipi ve B Tipi Davranış Özellikleri.....	16
Tablo 1.3. Stres'in Belirtileri.....	36
Tablo 1.4. Hayat Olayları Tablosu	39
Tablo 2.1. Stres Yönetim Yaklaşımları	52
Tablo 2.2. DKBY (Değiştir-Kabul et-Boş ver-Yaşam Tarzını Yönet)	58
Tablo 3.1. İşinizde Stres Yaratan Faktörler Ölçeği Maddelerine İlişkin Tanımsal Bulgular.....	82
Tablo 3.2. İşinizde Stres Yaratan Faktörler Ölçeği Faktör Yapısı	84
Tablo 3.3. Stres Durumundaki Tavrı Ölçeği Maddelerine İlişkin Tanımsal Bulgular ...	85
Tablo 3.4. Stres Durumundaki Tavrı Ölçeği Faktör Yapısı.....	86
Tablo 3.5. Stresle Baş Etme Stratejileri Ölçeği Maddelerine İlişkin Tanımsal Bulgular.....	88
Tablo 3.6. Stresle Baş Etme Stratejileri Ölçeği Faktör Yapısı	89
Tablo 3.7. Sosyo-Demografik Özellikler	90
Tablo 3.8. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin Çocuk Sayısına Göre Dağılımı	92
Tablo 3.9. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	95
Tablo 3.10. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin Gelir Düzeyine Göre Dağılımı	99
Tablo 3.11. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin Yaş Grubuna Göre Dağılımı	100
Tablo 3.12. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin Cinsiyete Göre Dağılımı	102

Tablo 3.13. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin Medeni Duruma Göre Dağılımı	103
Tablo 3.14. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Baş etme Yöntemleri Ölçeklerinin İlişkisine İlişkin Korelasyon Analizi	106
Tablo 3.15. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı Değişkenlerinin Stres Durumunda Baş etme Yöntemlerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi (Toplam Puanlar İle).....	108
Tablo 3.16. İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı Değişkenlerinin Stres Durumunda Baş etme Yöntemlerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi (Alt Boyutlarla)	110

Tezin Başlığı: İş Stresi Yaratan Faktörler ve Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Bir Araştırma	
Tezin Yazarı: Mücahit HAKTANIR	Danışman: Prof. Dr. Mehmet SARIİŞİK
Kabul Tarihi:	Sayfa Sayısı: ix (ön kısım) + 128 (metin kısmı) + 2 (ek)
Anabilim Dalı: İşletme	Bilim Dalı: İşletme
<p>Stres yönetimi; ilk ana başlık olan “stres tanımları” altında, stres için yapılmış birkaç tanımlamaya yer verildikten sonra, stres olgusunun açıklanmasına yönelik çeşitli kuramlara yer verilmiştir. Bu kuramlar ve yaklaşımlar ele alınırken, son yıllarda bu alanda gittikçe önemli bir yer edinmeye başlayan, kendinden önceki yaklaşımların ve kuramların temel görüşlerini kapsayan, “kişilerarası nörobiyoloji” yaklaşımına özellikle yer verilmiştir. Çünkü stres, soyut bir kavram olarak, herhangi bir sistemin, alt sistemleriyle ya da organlarıyla birlikte yaşanan, bir tür değişime uyum süreci anlamında olsa da somut haliyle, bireysel düzeyde ortaya çıkan, genel olarak fiziksel ve fizyolojik temelli bir yaşantıdır. Soyut sistemler olan örgütleri oluşturan organlar da somut bireylerden oluştuğuna göre, stres söz konusu olduğunda, konunun bireysel düzeyde ele alınması doğaldır. Örgütsel stres, örgüt yaşantısındaki çeşitli değişimler nedeniyle, örgütün işleyişinde ve yapısında oluşan aksamalara bağlı olarak verimlilikte düşüşler olsa da, ortaya çıkan bu sorunların temelinde genellikle, bireylerin stresine bağlı, moral düşüklükleri, iş doyumsuzlukları, motivasyon eksiklikleri, işe gelmemeler, fiziksel ya da psikolojik hastalıklar, hataların artması, insanlara ve eşyaya yönelik saldırganlıkta artış, vb. değişkenler bulunmaktadır. Bütün bu nedenlerle, stres ve yönetiminin ele alınacağı bu çalışmada, stresin fizyolojisi, psikolojisi ve felsefesi, bireysel düzeyde incelenirken; strese yol açan etmenlerin neler olduğu, stresin nasıl yönetileceği konuları, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde incelenmeye çalışılmıştır.</p>	
Anahtar Kelimeler; Stres, Bireysel Stres, Örgütsel Stres, Stres Yönetimi	

Title of the Thesis: A research on the factors causing job stress and the methods to deal with them	
Author: Mücahit HAKTANIR	Supervisor: Prof. Dr. Mehmet SARIİŞİK
Date:	Nu. of pages: ix (prep.) + (128 main body) + 2 (app.)
Department: Business Management	Subfield: Business Management
<p>Stress management, First, the main title "stress definition under", After we place a few cookies made for stress, It is devoted to a variety of concepts for clarification of the stress case. These theories and approaches when discussing, began to acquire increasingly important place in this area in recent years, self previous approaches and covering the basic ideas of the theory "interpersonal neurobiology" particular were. Because stress, As an abstract concept , any system, Living together with their sub-systems or organs, Although the change in the sense of a kind of process of adaptation concrete form, It emerged at the individual level, life in general is based on a physical and physiological. The organizations that make up the organs Abstract According to the system of concrete individuals, When stress comes, The topics to be addressed at the individual level it is natural. Organizational stress, Due to various changes in organizational life, Depending on the bleeding occurs in the functioning of the organization and structure although the fall in efficiency, usually on the basis of these problems arise, depending on the stress of individuals, morale dips, dissatisfaction with work, lack of motivation, absenteeism and, physical or psychological illnesses, the increase in error, an increase in aggression towards people and goods, etc. there are variables. For all these reasons, In this study will be discussed and stress management, the physiology of stress, psychology and philosophy, In examining the individual level; What are the factors that lead to stress, The issue of how to manage stress, both individual organizational levels have been studied in.</p>	
Keywords: Stress, individual stress, organizational stress, stress management	

GİRİŞ

Günümüzde özellikle çalışma yaşamında etkisi ve sonuçları itibariyle stres konusu üzerinde durulmaktadır. Bilgi çağına geçişin, yenilik ve değişimlerin her alanda hizmet veren işletmelerin yapı ve yönetim biçimlerini etkilemesi, çalışanların bu değişimler karşısında daha hızlı hareket etmelerini gerektirmiş ve uyum sağlama sorunları yaşamalarına neden olmuştur. Oluşan adaptasyon güçlükleri, kapasitelerinin üzerindeki bir iş yükü ile yoğun iş stresi altında çalışanların ezilmelerine yol açmış, oluşan bu gerilim durumu da verimlilik ve performans düzeylerini olumsuz yönde etkilemiştir. Modern toplumlarda her geçen gün stresle ilişkili hastalıkların artması, bireyleri ve örgütleri baş edilmesi gereken büyük bir sorunla karşı karşıya bırakmıştır.

Birey ve toplum sağlığı açısından, insanların ruh ve beden sağlıklarını koruyup, iş ve iş dışı yaşantılarında kaliteli ve verimli bir hayat sürdürebilmelerine yardımcı olunması gerekir. Çalışanların ise verimlilik, enerji ve canlılık düzeylerinde iyileştirmeler yapılmalıdır. Tüm bunlar için stres yönetimi konusu üzerinde durulmalı, özellikle bireysel ve örgütsel mücadele yöntemlerinden faydalanılmalıdır.

Bu çalışma, stresin kontrol altında tutulması gereken ulusal bazda üst denetim kuruluşu olan bir kamu kurumunda yapılmıştır. Bu kapsamda, kurum bünyesinde çalışan üst düzey yöneticiler, orta düzey yöneticiler, alt düzey yöneticiler ve uzmanların iş hayatlarındaki stres değerleri sorgulanmaktadır. Bunun yanında oluşabilecek stresin nedenleri, bireysel ve örgütsel düzeyde tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, ekonomik durum, unvan, kurumda çalışma yılı) ile bireysel stresleri arasında ilişkilerin olup olmadığı sorgulanmıştır.

Analiz sonucu elde edilen bulgulara göre kurumdaki çalışanlar, örgüt ikliminin bireysel düzeyde az seviyede stres oluşturduğu cevabını vermişlerdir. Ankete verilen cevaplar istatistiksel anlamda eğilimi ölçmemiz için yeterlidir. Bulgulara göre çalışanların bireysel stresleri üzerinde örgüt ikliminin etkisi belirgin düzeyde vardır. Çalışanların demografik özelliklerinden ise yaş, kurumda çalışılan süre ve ekonomik durum açısından oluşan stresin altında yatan sebep değişiklik göstermektedir.

Daha önce yapılmış bazı çalışmalar ile bu çalışmayı karşılaştırdığımızda; ağırlıklı araştırma yaptığımız personelin yönetici personel olması bakımından benzerlik

gösteren, Orhan Yılmaz tarafından 2006 yılında T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı “Stresin Performans Üzerine Etkisi 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma” Başlıklı Yüksek Lisans Tezinde, benzer sonuçlar olarak; belirli oranda stresin faydalı olduğu, aşırı stresin başarısız yaptığı, personel tarafından stresle mücadele edildiği kaçılmadığı, zaman planlaması yapılmasının stresle mücadelede önemli bir faktör olduğu, hizmet süresi arttıkça stresin arttığı ve sorumluluk arttıkça stresin arttığı sonucuna varılmıştır.

Bir diğer çalışma araştırma yapılan personelim aynı sektörde olması bakımından Esra Garipoğlu tarafından 2007 yılında T.C. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı “Stres Yönetimi ve Banka Çalışanları Üzeine Yapılan Bir Araştırma“ Başlıklı Yüksek Lisans Tezinde benzer sonuçlar olarak; terfi ve ödüllendirme sistemi yetersizliği, aile ve sosyal hayata yeterli zaman ayrılamaması, personel ilişkisi iyi stres yaratmıyor olması, iş temposu ve iş yükü stres yaratıyor, ayrıca birden fazla yöneticiye karşı aynı anda sorumluluk taşımak stres kaynağı oluşturuyor.

Bir diğer çalışma bireysel performans üzerine yoğunlaşmış olması bakımında Vahit Yılmaz tarafında 2012 yılında T.C. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme yönetimi Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Bilim Dalı “Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri” başlıklı Yüksek Lisans Tezinde benzer sonuçlar olarak; iş stresinin bireysel stresten fazla oluşu, stres yaratan etken ile çatışmak yerine bulunduğu ortamı terketmesi, iş pozisyonu ile stres arasında doğrudan ilişki var spor ve sosyal etkinliklere katılım ve zaman yönetimi ile stresle mücadeleye çalışılması.

BÖLÜM 1. STRES KAVRAMI

1.1. Stresin Tanımı

Webster sözlüğü'ndeki tanımıyla, "...nesne üzerinde etkili olan, onda gerginlik ya da deformasyona yol açan bir güç, bir basınç ..." olan "stres" (Goldman, 2002:17), genel olarak "psikoloji" ile ilişkiliymiş gibi algılansa da ilk kullanımı, fizik alanındadır. Fizikte stres, "herhangi bir nesneye dışarıdan uygulanan bir güç karşılığında o nesnede oluşan direnç" şeklinde tanımlanmış ve ölçülebilir bir olgu olduğu düşünülmüştür (Getty, 1989:21).

Stres sözcüğünün psikolojik anlamlarda kullanımı ilk olarak, 16. 17. yüzyıllara rastlarken, özellikle 19. yüzyılda, "kötü sağlık" la eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Bilim dünyasına tanıtılışı ise 1914'ten sonra, Caude Bernard; 1935'te de Walter, Cannon tarafından olmuştur (Lovallo, 2005:32). Bernard, "homeostasis" ve işleyişi görüşü ile sözcüğün kullanımı için zemini hazırlarken, Cannon, "savaş-kaç tepkisi"ni açıklamak amacıyla stres sözcüğünü ilk kez kullanan kişi olarak bilinir. Daha sonraları da Hans Selye, 1974 yılında bu sözcüğü, "Genel Uyum Sendromu" adı altında ele almıştır. Ancak stres, son 30 yıldır fizyoloji ve psikoloji alanında iyice yerleşmiştir ve gündelik dilde de herkesin sıklıkla kullandığı bir sözcük olarak karşımıza çıkmaktadır (Şahin, 2015:219).

Stres kavramının ilgili alandaki tüm yerleşmişliğine karşın, sözcüğün kullanım sıklığı ve kullanıldığı alanların çeşitliliği arttıkça, tanımıyla ilgili karmaşanın da arttığı görülmektedir. Kimi için stres, "strese yol açan etmenler" olarak ele alınırken, kimi için yol açtığı psikolojik, fizyolojik ya da sosyal sorunlar, diğer deyişle "stres belirtileri" olarak ele alınmakta; bir başka grup tarafından da fizik bilimindekine benzer bir şekilde, "yol açan etmenlere beden, zihnin ya da sistemin verdiği tepkiler" olarak değerlendirilmektedir (Şahin, 2015:219).

Merriam-Webster's sözlüğünde verilmiş olan tanımıyla "stres", "var olan dengeyi değiştiren bazı etmenler sonucu ortaya çıkan, bedensel ya da zihinsel gerginlik durumu" dur. Diğer bir deyişli "stres", sistemi, bedeni ve zihni harekete geçiren bir enerjidir. Ortaya çıkış amacı, sistemin bozulan dengesinin tekrar dengeye döndürülmesidir. Canlılar söz konusu olduğunda, varlıklarının tehdit edilmesi durumunda ortaya çıkan

stresin amacı, varlığın sürdürülmesi, hayatın kurtarılmasıdır. Bu enerji çıktığı anda yaşanan ve amaca uygun olarak kullanılan stres tepkisine, “anlık stres” adı verilirken: amaca uygun olarak kullanılmayıp, birikmesine ve bedene ve zihne zarar verir hale gelmesine de “kronik stres” adı verilmektedir. Bu durumda, anlaşılacağı gibi anlık stres, aynı zamanda “iyi stres” iken, birikmiş stres, “kötü stres” tir: çünkü bedensel ve zihinsel boyutta, çeşitli hastalıklara, patolojik durumlara zemin hazırlar. “Stres etmenleri” ise “hayati tehlike” olarak algılanıp, o anda var olan dengeyi bozan, diğer deyişle, anlık ya da kronik stres tepkisine yol açan her şeydir. “ihtiyaç”lar, canlının varlığını, diğer deyişle dengesini sürdürebilmesi için hayati anlamda gerekli olan şeylerdir. Oksijen, besin, su, cinsellik, vb., “fizyolojik ihtiyaçlar”ımız: güven içinde olmak, ait olmak, değerli, önemli ve anlamlı olmak gibi, “psikososyal ihtiyaçlar”ımız, bunlara örnektir. Bu ihtiyaçlar giderilmediği zaman, giderilmesi amacıyla stres tepkisi ortaya çıkar. “istek”ler ise zaman içinde, söz konusu bu fizyolojik ve psikososyal ihtiyaçlarla ilişkilendirilmiş, özdeşleştirilmiş, çeşitli türden öğrenmelerle temel ihtiyaçlara koşullanmış; aslında hayati olmayan, ancak “hayatiymiş” gibi ya da “ihtiyaçmış” gibi algılanan şeylerdir. Gerek ihtiyaçlar, gerekse istekler, bireyde bir motivasyon oluşturup, hareketi başlatabilir. İhtiyaçların hedefi çok nettir ve giderilmesi kolaydır. Ama istekler, “ihtiyaçmış” (hayati tehlike) gibi algılandıkları sürece, giderilmeleri gittikçe zorlaşır ve birikmiş strese yol açma ihtimalleri çok yüksektir. Örneğin kişi, gerçek hayati ihtiyacı olan, “değerli hissetme, önemli hissetme” gibi bir ihtiyacını fark etmeyip de marka bir ayakkabıya/arabaya/telefonu elde etse bile gerçek ihtiyaç giderilememiş olduğundan, mutluluğu, doyumu kısa süreli olacaktır. O nedenle de o ayakkabı/araba/telefon, vb. ona yetmeyecek, daha iyisi, daha güzeli, daha “markalı”sını aramaya yönelecek ve bu arayışında “kaybolacak”tır (Şahin, 2015:219).

Yakın dönem yapılan bazı stres tanımları ise aşağıdaki gibidir;

- Organizmanın durumunun değişmesini engellemeye, önlemeye çalışan tüm fizyolojik işlevlerin oluşturduğu bir süreçtir (Morgan, 1996:13),
- Bireyler üzerinde etki yapan ve onların davranışlarını, başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır (Güçlü, 2001: 93),

- Organizmanın dış veya iç çevreden gelen etkilerle vücudun hemeostatik dengesinin bozulması sonucu duygu ve davranışlarda ortaya çıkan rahatsız edici bir durum ve bundan duyulan rahatsızlıktır (Aytaç ve Bayram, 2000:44),
- Bireyin fizik ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir (Cüceloğlu 2004:321),
- Algılanan çevresel tehditlere bireyin fiziksel ve ruhsal bir tepki verme eylemidir (Özmutaf, 2006:75),
- Stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanmasıyla ortaya çıkan bir durumdur (Baltaş ve Baltaş, 2011:23).

Bir kavramın anlaşılmasını kolaylaştıran yöntemlerden biri de o kavramın ne olmadığını ortaya konmasıdır. Bu yaklaşımdan hareketle stresin ne olmadığını değerlendirmek gerekirse;

- “Stres basit bir endişe değildir”. Stres psikolojik alanda kendini gösteren endişeden farklı olarak fiziksel alanda da kendini gösterir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:186; Ertekin, 1993:6).
- “Stres basit bir sinirsel gerilim değildir”. Endişe gibi sinirsel gerilim de stresten kaynaklanabilir. Ancak ikisi aynı şey değildir. Bazı insanlar farkında olmadan stresi açığa vururken bazıları bunu saklayabilir (Tokay, 2001:4; Tutar,2000:206).
- “Stres mutlaka zarar veren, kötü veya sakınılacak bir şey değildir”. Stres her zaman olumsuz bir etmen olarak nitelendirilmemelidir. Uygun miktardaki stres bazı durumlarda, özellikle iş ortamlarında bireyin becerisine ve performansına yardımcı olan itici bir güç olarak değerlendirilebilir. Ancak aşırı stresin zararı yararından daha çoktur (Şimşek, 2001:298; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:186).

Bu tanımlama ve açıklamalardan sonra genel bir tanımlama yapacak olursak: stresi, kişinin kendisinden, ailesinden, çevresinden ve işinden kaynaklanan, psikolojik ve fiziksel yönden olumlu veya olumsuz sonuçlar doğuran, kişinin kendisini, sosyal ve iş yaşamını doğrudan ya da dolaylı etkileyen her türlü durum şeklinde tanımlayabiliriz.

1.2. Stresör Kavramı ve Kapsamı

Strese neden olan her bir etmene “stresör” denmektedir. Birey için bazı stresörler daha anlamlı ve önemli olabilir. Bu ise bireyin aile yaşantısı ve çevresine bağlıdır. Strese neden olan etkenler, organizmanın uyum kapasitesini değiştiren, stres yaşamasına neden olan iç ya da dış ortamdan kaynaklanan uyarılardır. Strese neden olan etkenler çevreden veya kişinin kendi içinden gelen baskı veya talepleridir. Genel bir bakışla, strese neden olan etkenler altı başlık altında incelenebilmektedir.

- Fiziksel etkenler: Kişinin içinde ve dışında olan etkenler,
- Psikolojik etkenler: Kişilik yapıları ve düşünce tarzları,
- Toplumsal etkenler: Kişiler arası çatışmalar, maddi durumlar, zaman yönetimi,
- Ruhsal etkenler: Değerlerin kaybı, yaşam amacının olmaması,
- İşle ilgili etkenler: İş arkadaşları ile olan ilişkiler, rol çatışması, ücretlendirme,
- Durumsal etkenler: Kişinin dışarıdan destek almaması, yetersiz eğitim almış olmasıdır.

Kişiler stres kaynaklarıyla karşı karşıya geldiklerinde mücadele etmeye çalışırlar. Bu durumda stresle baş etme kavramı ortaya çıkar. Stresle baş etme, kişinin kaynaklarını aşan ya da zorlayan, tüketen olarak değerlendirilen kendine has iç ve dış talepler arasındaki çatışmalarla başa çıkmak için psikolojik, fiziksel, duygusal ve davranışsal uğraşılardır (Güler ve Çınar, 2010:254).

1.3. Stres Olgusunu Açıklamaya Yönelik Kuramlar

Stres kuramları yirminci yüzyıl boyunca, stresi tanımlayışları, fizyolojik ve psikolojik etkenler üzerinde değişen vurguları ve bireyler ve çevreleri arasındaki ilişkiyi açıklayışları bakımından farklılaşmıştır (Ogden, 2000).

Stres'in ne olduğu, nasıl oluştuğu ve nasıl yönetileceği konularını açıklamak için ileri sürülen çeşitli kuramlar vardır. Bunlardan bir kısmı stresi biyolojik bir olgu olarak ele alırken, bir kısmı psikolojik boyutunu vurgulamakta, diğer bir kısmı ise işin etkileşimsel, sosyal ya da sistemsal yönüne ağırlık vermektedir.

1.3.1. Biyolojik Kuramlar

En eski stres modellerinden biri Walter Cannon (1932) tarafından geliştirilmiştir. Cannon, organizma bir tehdit algıladığında bedeninin sempatik sinir sistemi ve endokrin

sistem aracılığıyla hızlı bir biçimde uyarıldığını ve güdülendiğini öne sürmüştür. Bu fizyolojik tepki organizmayı tehde karşı saldırmaya ya da ondan kaçmaya seferber etmekte ve bu nedenle de “savaş veya kaç” tepkisi olarak adlandırılmaktadır. Cannon, savaş/kaç tepkisinin bir taraftan organizmanın tehde karşı ani bir biçimde tepki vermesini mümkün kıldığı için uyumlu olduğunu bir taraftan da stresin, duygusal ve fizyolojik fonksiyonları bozucu etkisi ve zamanla ortaya çıkarabileceği sağlık sorunları nedeniyle zararlı olduğunu öne sürmüştür (Taylor, 2003:125).

Biyolojik kuramlar içinde en tanınmış olanı Hans Selye'nin, “Genel Uyum Sendromu” kuramıdır. Bu kuramın temel varsayımlarına göre, tüm biyolojik organizmalar, genetik olarak, Bernard ve Cannon'un vurguladığı, “içsel denge” durumlarını (homeostasi) sürdürmeye programlanmışlardır. Bu içsel denge durumunun sürdürülmeye çalışılması yaşam boyu sürer. Beden, dıştan gelen ve dengesini bozan her türlü stres faktörüne, genel bir fizyolojik uyarılma, bir stres tepkisi ya da bir direnç ile yanıt verir. Bu tepki genel olarak, savunmacı ve kendini korumaya, tekrar dengeye, rahatlık durumuna dönmeye yönelik bir tepkidir. Son yıllarda bu denge noktalarının, çeşitli nedenlerle değişkenliği göz önünde bulundurularak, “homeostatik denge” yerine “alostatik denge” kavramının kullanıldığı gözlemlenmektedir (Şahin, 2015:219).

Hayvanlar üzerindeki araştırmalarında bazı uyarıcı olayların (sıcak, soğuk ve zehirli faktörlerin) genel etkiler yaratabildiğini gözlemlenmiştir. Vücuttaki bu genel değişikliklerin yanı sıra, şüphesiz her bir uyarıcı kendine özgü etki yaratmaktadır. Örneğin sıcak damar genişlemesine ve soğuk damar büzülmesine yol açmaktadır. Selye'ye göre bu genel değişiklikler basmakalıp, diğer bir ifadeyle “sistemik stres” türüne özgü bir tepki oluşturmaktadır. Selye, sistemik stresi; biyolojik sistemde genel olarak uyandırılmış tüm değişikliklerden oluşan bir sendrom aracılığıyla açığa çıkan bir durum olarak tanımlamaktadır (Selye,1976:64). Selye insanların stresli durumlar karşısında oldukça istikrarlı fizyolojik tepkiler gösterdiğini tespit etmiştir. Bu tepki Genel Uyum Sendromu (GUS) olarak adlandırılmıştır. GUS dışsal taleplerle başa çıkmada bize yardımcı olacak otomatik bir savunma sistemi sunmaktadır. (McShane ve Von Glinow, 2008:201).

Bir başka biyolojik açıklama da Fuller ve Thompson'un, “Genetik-Yapısal Kuram”ından gelmektedir. Bu yaklaşımın varsayımlarına göre stres karşısında

gösterilen direnç, “genetik yatkınlık” ile ilişkilidir. O yüzden de stresten etkilenme kişiden kişiye değişir. Kronik stres sonucunda bazılarının kalp-damar sistemi etkilenirken, diğerlerinin hormon sistemi, bir başka grubun ise mide bağırsak sistemi ya da deri sistemi etkilenir (Şahin, 2015:221).

1.3.2. Psikolojik Kuramlar

Psikolojik kuramlara gelince, bunların da çok çeşitlendiği görülür. Bunlardan biri olan, Freud’un “Bilinçaltı Dinamikler” yaklaşımı stres, “kişinin bastırılmış arzularının dışarıya yansıtacağı kaygısıyla yaşadığı gerginlik” olarak değerlendirmektedir. Bu kaygı öylesine yoğun olabilir ki bir yandan kişinin gündelik yaşantısını etkilerken, diğer yandan da bazı fiziksel hastalıklara bile dönüşebilir (Seaward, 2004:154).

Bir başka psikolojik kuramda “Öğrenme Kuramı”na göre stres, yaşam boyu çevreyle etkileşimler sırasında edinilen çeşitli koşullanmalar (öğrenmeler) nedeniyle, bazı uyarıcılara (nesnelere, kişilere vb.) duygusal (korku, öfke, vb.) tepkilerin verilmesi sonucunda, ihtiyaçların giderilememesine bağlı olarak yaşanan duygusal tepkiler ve bedensel “gerginlik”tir (Şahin, 2015:221).

Psikolojik kuramlar arasında en yenisi olan, Lazarus ve Launier’in, “Bilişsel Kuram”ına göre ise stres, içinde belirsizlik ögesi taşıyan herhangi bir olay ya da değişim karşısında, insanın o olaya ve olayla ilişkili olarak kendi baş etme yeteneklerine yönelik yaptığı olumsuz zihinsel atıflar sonucunda yaşanan bir bedensel olgudur. Diğer deyişle stres tepkisinin ortaya çıkışında, “olay” ve “tepki” arasında bir üçüncü değişken olan, kişinin olaya ve kendi baş etme yeteneklerine yönelik “bilişsel yorumları”, “şemaları”, “bakış açısı” ve baş etme mekanizmaları bulunmaktadır. O nedenle de aynı olaydan, bazı kişiler olumsuz biçimde etkilenirken diğerleri aynı düzeyde etkilenmeyebilir (Şahin, 2015:222).

Algılama ve bilişsel değerlendirme stresli olanı belirlemede önemli süreçlerdir (Quick ve Nelson, 2009:220). Yapılan bir araştırmada Çin ve ABD’de iş stresine yol açan faktörler kantitatif (niceliksel) ve kalitatif (niteliksel) açıdan değerlendirilmiştir. Kalitatif analizde, Çinli çalışanlara oranla Amerikalı çalışanlar iş stresine yol açan stresörler olarak işte kontrol eksikliğini, takım koordinasyonunun yetersizliğini, öfkeyi, engellenmeyi, ezilmişlik duygusu ve mide problemlerini daha çok vurgulamaktadır.

Buna karşılık, Çinli çalışanlarda Amerikalı çalışanlara oranla iş değerlendirmelerini, çalışma hatalarını, dolaylı çatışmayı, çalışma şartlarını, eğitim eksikliğini, endişeyi, acizliği, uyku problemlerini ve fazla ısınmayı daha fazla iş stresine yol açan faktörler arasında saymaktadır (Liu ve diğerleri, 2007:209).

1.3.3. Sosyal Kuramlar

Stres için ileri sürülen sosyal kuramların bir kısmında, biyolojik ve psikolojik yaklaşımların dışarıda bıraktığı bazı önemli değişkenler ele alınmaktadır. Bunlardan biri olan Capra, Burnstein ve Loucks'ın "Bütüncül Sağlık Kuram"ına göre, stres'ten söz edilirken insanın, çevresiyle, kalıtımıyla, sosyal yaşantısıyla, duyguları, düşünceleri ve inançlarıyla birlikte ve bir "bütün" olarak ele alınması ve o şekilde tedavi edilmesi gerekmektedir. Bu yaklaşım bir anlamda, batı tıbbındaki medikal uzmanlaşmaya ve biyolojik indirgemeciliğe bir tepki gibi de düşünülebilir; sağlıklılıkta ve hastalıklardan iyileşme sürecinde, zihnin yeteneklerinin devreye sokulmasından yana olan akımları içerir. Bu modelde, stresin yönetilmesindeki müdahalelerin, aynı anda hem fiziksel, hem psikolojik, hem sosyal, hem de felsefi düzeyde yürütülmesi gerektiği ileri sürülmektedir (Şahin, 2015:222).

1.3.4. Psikosomatik Kuramlar

Psikosomatik yaklaşım, son yıllarda stres konusunda en gözde olan yaklaşımlardandır. Bu yaklaşımda zihin-beden etkileşimi vurgulanmaktadır. Diğer deyişle bu kuram da bir anlamda biyolojik, psikolojik ve sosyal yaklaşımların bir sentezi gibi kabul edilebilir. İnsanlık tarihinde Antik Dönem'de Socrates'in, "Günümüzün en büyük yanılması, hekimlerin zihin ve bedeni ayırtmış olmalarıdır" ve Epictetus'un, "Bizleri etkileyenler olaylar değil, olaylara verdiğimiz anlamlardır" deyişleriyle ifade edilmiştir. Özet olarak açıklanacak olursa, bu yaklaşımın vurgusu zihnin ve bedenin bir bütün olarak birbirlerini etkilemesidir (Şahin, 2015:223).

1.3.5. Sistem Yaklaşımı

Buraya kadar sözü edilen kuramların hepsini kapsayan ve onlara bir alternatif olarak, son yıllarda ileri sürülen kuram ise, sistem yaklaşımına temellendirilen; Schwartz, Carver ve Scheies tarafından ileri sürülen, "Kontrol Kuramı" dır. Bu kurama göre, kendine yeterli, kendi kendine işleyen tüm mekanik ve biyolojik sistemler, içinde

buldukları anlık durumları, önceden belirlenmiş bir referans noktası (kıyaslama noktası) ile kıyaslayıp, o referansa uyumlu yapmak üzere harekete geçerler. Bu hareket, anlık durum o referansa benzeyinceye ya da uyuşma sağlanıncaya kadar sürer. Referansa uyulup uyulmadığı bilgisine, “geribildirim” denir. Mekanizmayı işleten, bu geribildirimlerdir. Eğer bu geribildirimler, ortaya çıkan “bozuk” durumu, referansa benzeterak düzeltmek yönünde kullanırsa, ortaya çıkan hareket, “tepkisel” ya da “reaktif” tir. Eğer geribildirimler, referansları yeniden düzenleyip, daha işlevsel durumları oluşturmak yönünde bir harekete yol açarsa, döngü, “öngörülü” ya da “proaktif” tir. Bu yaklaşıma insandaki fiziksel belirtiler (stres), bedensel sistemdeki bir şeylerin ters gittiğine, dengenin tekrar kurulması gerektiğine ilişkin bir işarettir. Bu durumda sistem, stres tepkisi aracılığıyla tekrar dengeye dönünceye ya da patolojik de olsa yeni dengeler oluşturuncaya kadar işleyecek bir süreç başlatır. İnsan bedeninin işleyişinde de aynı geribildirimlere dayalı bir süreç geçerlidir (Şahin, 2015:223).

1.3.6. Kişilerarası Nörobiyoloji Yaklaşımı

Kişilerarası nörobiyoloji (Interpersonal neurobiology) yaklaşımı, son yıllarda beyin görüntüleme tekniklerindeki büyük ilerlemeler sonucunda beynin daha iyi anlaşılmasıyla birlikte ortaya çıkan, sistem yaklaşımından, quantum fiziğindeki “ karmaşık sistemler” e ilişkin açıklamalardan ve evrim kuramından etkilenen bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda, psikodinamik kuramdaki, “bebek-anne/bakım veren” etkileşimlerinin önemi ve gelişim psikolojisindeki “bağlanma” olgusunun belirleyiciliği vurgulanırken; öğrenme kuramlarının, hayat boyu koşullanmalara yönelik öğretileri de önemsenir. Bilişsel kuramın, insan zihninin özelliklerine, düşüncelerimizin, algılarımızın önemine ilişkin görüşleri, hümanistik-varoluşçu yaklaşımın insanın seçim özgürlüğüne ilişkin değerlendirmeleri dikkate alınır. Kişilerarası nörobiyoloji yaklaşımı, beynin nöroplastisitesine yönelik bilimsel bulgulara dayanan, doğu felsefelerini de içinde barındıran, kapsayıcı bir yaklaşımdır.

Stres tepkisi bu yaklaşıma göre, beynimizin evrimsel boyuttaki katmanlı yapısıyla, genetik boyuttaki temel özellikleriyle ve gerek doğum öncesi, gerekse doğum sonrasındaki gelişimsel süreç içinde gerçekleşen ve kişilerarası etkileşimlere bağlı olan biçimlenmeleriyle yakından ilişkilidir (Şahin, 2015:224).

1.4. Olumlu ve Olumsuz Stres

1974 yılında Selye, “belirli ölçüler içinde olumlu ve yararlı olan, uyumun sürdürülmesine yarayan ve «*eustress*» olarak adlandırdığı” (Köknel, ty.:11) yeni bir kavram ortaya atarak yaptığı sınıflandırmada, stresi yararlı (*eustress*) ve zararlı (*distress*) olarak iki guruba ayırmıştır. Çoğu insan stres hakkında konuştuğunda onun zararlı ve hastalık veren yönü üzerinde durur.

1.4.1. Olumlu Stres

Günlük hayatın bir parçası olan stres kontrol altına alındığında, insanın hayatını dolu yasamasını sağlayan, kendini iyimser, yaratıcı ve istekli hissettiren, her sabah yüzleşilecek yeni zorluklar ve ulaşılabilecek yeni amaçların olasılığı ile üretken ve enerjik olarak uyanmasına neden olan, yaratıcı enerji kaynağı olarak yararlı ve gereklidir (Lewis, 1995:15). Zira stres, organizma için uyarıcı bir etkidir. İnsana enerji veren ve değişimlere ve tehlikelere uyum sağlamasını temin eden tek çaredir (Albert, 2003:2).

1.4.2. Olumsuz Stres

Kontrol edilmediğinde stres insan sağlığı ve mutluluğu için oldukça yıkıcıdır, meslek hayatımızı sekteye uğratar, ilişkileri yıkar, özgüvenimizi zayıflatarak gerçek performansımıza ulaşmamıza engel olur. “Hatta ölüme bile neden olur” (Norfolk, 1989:12). Zararlı stresin işaretleri daha çok fizyolojik olarak görülürken, yararlı stresin işaretleri duygusal ve psikolojik olarak ortaya çıkmaktadır.

Zararlı (Distress) ve Yararlı (Eustress) Stresin İşaretleri genel olarak şu şekildedir (Drafke and Kossen, 1998:426):

Zararlı Stres İşaretleri

- Uykusuzluk vb. Uyku rahatsızlıkları
- Astım vb. Solunum yolu problemleri
- Deride oluşan lekeler
- Ülser vb. mide hastalıkları
- İnce ve kalın bağırsak spazmı

- Baş ağrısı, boyun ağrısı eklem ağrısı

- Ağız ve boğaz kuruması

- Yaratıcılık,

Yararlı Stres İşaretleri

- İş tatmini
- İş ve hayat karşı olumlu tutumlar
- Başkalarını dinlemeye gönüllü olma

- Başkalarının duygularını anlayabilme
- Gülümseme ve sempatik bir insan olma
- Olayların güzel yönlerini görme
- Bilginin uygulanması
- Verimlilik artışı

Daha genel açıklayacak olursak tablo 1.1’de olumlu, olumsuz ve şiddetli olumsuz stresin sonuçları görülmektedir:

Tablo 1.1.
Olumlu ve Olumsuz Stresin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları

	Olumlu Stres	Olumsuz Stres	Şiddetli Olumsuz Stres
Psikolojik	<ul style="list-style-type: none"> * Korku/Heyecan * Uyarılma düzeyinde artış ve zihinsel duyarlılık 	<ul style="list-style-type: none"> * Tedirginlik * Endişe, Hüzün * Az Uyuma * Depresyon * Karamsarlık * Umursamazlık * Öz saygı eksikliği * Olumsuz davranışlar * Çabuk sinirlenme * Bitkinlik 	<ul style="list-style-type: none"> * Tükenme diğer bir ifadeyle; * Duygusal tükenmişlik * Kişilik dışı eylemde bulunma ve çözülme * Düşük kişisel başarı
Fizyolojik	<ul style="list-style-type: none"> * Otonom uyarılma * Atardamar kan basıncında yükselme * Kalp atış hızında yükselme * Daha hızlı reaksiyon zamanları * Metabolik hormonların özellikle kortizonun serbest kalması * Metabolizmanın hızlanması * Glikoz, yağ asiti, amino asit alışkanlığı 	<ul style="list-style-type: none"> * Atardamar kan basıncında sürekli yükselme * Sindirim güçlüğü * Kabızlık ve ishal * Kilo alma veya verme 	<ul style="list-style-type: none"> * Klinik yüksek tansiyon * Koroner kalp rahatsızlığı * Mide rahatsızlıkları * Kadınlarda regl problemleri * Sıtma ataklarının artması
Birey Üzerindeki Etkisi	<ul style="list-style-type: none"> * Daha fazla tetikte olma * Dikkati mevcut durum üzerinde odaklanma * Değişime bireysel olarak daha fazla duyarlılık * Korku, savunma ve kaçma eylemine hazırlık 	<ul style="list-style-type: none"> * Bireyler arasında değişken fakat genellikle son derece uyumsuz 	<ul style="list-style-type: none"> * Bireyler arasında değişken fakat genellikle son derece uyumsuz muhtemelen yaşamı tehdit edici

Kaynak: McVİCAR, Andrew (2003); Workplace Stress İn Nursing: A Literature Review, Journal of Advanced Nursing, 44(6),633–642

Olumlu stres genellikle pozitif çağrışımları içeren bir kavramdır. Olumsuz stres negatif çağrışımları içermektedir. Fakat ılımlı ve orta düzey olumsuz stres göstergeleri ortak olarak gözlemlenmeyebilir veya farklı şiddet düzeylerine sahip olabilir. Dolayısıyla, bu düzeydeki olumsuz stres belirtileri bireyler arasında değişiklikler gösterebilir. Buna karşılık, şiddetli ve süreklilik gösteren olumsuz stres duygusal depresyon ve ciddi psikolojik rahatsızlıklara yol açabilir (McVicar,2003:634).

1.5. Strese Yol Açan Faktörler

Stres, en genel anlamda, “sistemin herhangi bir anda dengesinin bozulmasına bağlı olarak, tekrar dengeye dönülmesi amacıyla verdiği tepki” şeklinde tanımlanacak olursa, strese yol açan etmenler de bu dengeyi bozan her şey olabilir. Canlı sistemler, özellikle de insanlar için bu dengeler, bedensel ve zihinsel dengelerdir. Her iki tür dengenin bozulması da stres tepkisini başlatır.

Stres oluşumunda birçok çevresel faktör, rol oynamakta ve stres yaratıcı ortam oluşturmaktadır. Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler çok rekabetli, değişken, belirsizlik hâkim olduğu iş ortamlarında çalışmaktadırlar. Özellikle stres yaratan faktörler, yönetici ve çalışanların kontrol altına alamayacakları nitelikte, diğer bir deyişle, yakın ve genel çevre koşullarından kaynaklanmakta ise, yönetici ve çalışanlar bu ortamlara özveri ve uyum göstermekte zorlanmaktadırlar. Kendi plan ve programlarını düşündükleri gibi gerçekleştiremeyen ve dış koşulların zorlamasıyla değiştirmek zorunda kalan insanlar büyük stres ya da gerilim yaşamaktadırlar. Stres yaratan faktörleri başlıca üç grupta toplayabiliriz. Bunlar; (1) bireyin kendisi ile ilgili stres kaynakları, (2) bireyin iş çevresinin yarattığı stres kaynakları, (3) bireyin yaşadığı genel çevre ortamının oluşturduğu stres kaynakları (Pehlivan, 1995:15).

1.5.1. Bireysel Stres Faktörleri

İnsanların stres kaynakları, çoğu kez onların kişiliklerini ortaya çıkaran huyları, mizaçları, karakterleri ve yetenekleri olabilir. Yani stresin kaynağı bizzat bireyin kendi kişiliği olabilir. Epictetus’un dediği gibi; Kişileri etkileyen olaylar değil, olaylara verdikleri anlamlardır. İnsanlar nasıl düşünüyorlarsa öyle görürler veya görmek istediklerini görürler. Önemli olan nereye baktığımız değil, ne şekilde baktığımızdır. Çok olumsuz bir durumu, bir fırsata dönüştürecek iyimser bir bakış, kurtarıcı

olabilecekken aynı durum karamsar bir bakış nedeniyle, felakete dönüşebilir. Bu nedenle, bireyin kişisel özellikleri, bizzat potansiyel stres kaynağıdır (Tutar, 2000:222).

Bireysel stres faktörlerini aşağıdaki gibi birçok başlıkta inceleyebiliriz:

1.5.1.1. Biyolojik-Bedensel Faktörler

Biyolojik bedensel faktörler arasında; bireyin yaradılıştan gelen sistem bozukluklarını, iç salgı bezleri veya hormonal denge düzensizliklerini ve kalımsal hastalıklarını sayabiliriz. Bu tip bireylerde yüksek tansiyon ve yüksek kolesterol düzeyine bağlı kalp rahatsızlıklarına rastlamak mümkündür. Bu insanların kalımsal olarak taşıdıkları bu tür hastalıklar aynı zamanda stresin bir sonucu olarak ta ortaya çıkmaktadır. Bu da doğal olarak stresin neden olduğu pek çok rahatsızlığı biyolojik nedenlerle taşıyan bireylerin diğerlerine oranla stres ortamından çabuk etkilenmelerine ve stresi daha yoğun yaşamalarına neden olmaktadır (Eren, 2004:294; Tokay, 2001:31).

1.5.1.2. Kişisel-Duygusal Faktörler

Bireyin duygusal ihtiyaçlarının incelenmesi modern psikolojiyle birlikte gelişmiş ve çeşitli görüşler ortaya atılmıştır. Stres ve stresin hayata etkisi Meyer Friedman ve Ray Rosenman adlı iki Amerikalı kalp ve dolaşım sistemi hastalıkları uzmanı doktorun çalışmalarında belirgin olarak incelenmiştir. Kalp hastalıklarıyla stresin arasındaki bağlantıyı araştıran bu iki doktor, ülkelerinde ve dünyada birçok bilim adamına ilham vermiş, kendilerinden sonraki araştırmacıları da etkilemiştir (Durma, 2005, s: 27). Kalp damar hastalıklarına yakalanmış kişilerin kişilik özellikleriyle ilgili geniş çapta araştırmalar yapan Friedman ve Rosenman, iki ayrı tipte davranış özelliğini tanımlamışlar ve bu davranış özelliklerini A tipi ve B tipi olmak üzere sınıflandırmışlardır (Arık, 1996:255). A ve B tipi kişilik özelliklerinin bireylerin davranış örneklerini etkilediği ve kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişki bulunduğu daha sonra yapılan çalışmalarda da ortaya konmuştur (Pehlivan, 2000:35).

Potansiyel stres kaynaklarının, herkeste aynı derecede etkili olması mümkün değildir. Bireyin sahip olduğu kişilik tipi, onun algılama ve çevresinde olup bitenleri yorumlama şeklini etkiler ve böylece bireyin çeşitli faaliyetlerde gösterdiği performans değişir. Bazıları diğerlerine nazaran sorunların üstesinden gelmede daha başarılıdırlar. Bazı kişilik özellikleri insanları strese daha duyarlı kılarken bazı kişilik özellikleri ise strese

karsı duyarlılığı azaltmaktadır. Bazı insanlar yeni ortam ve kişilerden korku ve çekingenlik duyarlar. İşleri zamanında ve eksiksiz biçimde bitirmek isterler. Kolay beğenmezler, mükemmeliyetçi olurlar. Sorumluluk ve görev bilinçleri yüksektir. Etraftan gelecek tepki, uyarı ve tehditlere daha duyarlı, hassas ve alıngandırlar. Bu nedenle, olaylar ve insanlardan etkilenip hemen yüksek moral ve coşkuya ya da korkuya kapılarak hareket edebilirler. Bu tip insanlara sempatik sistemi çabuk uyarılabilen ve harekete geçen A tipi kişiler adı verilir (Eren,2004:294).

A tipi davranış biçiminin birinci derecedeki özellikleri, ümitsizce zamana karşı koyma duygusu ve kolayca uyandırılabilen düşmanlık duygusudur. Sürekli olarak *en kısa zamanda en fazlasını başarma* tutkunu olan A tipi davranış içindeki bir insan diğer insanlara karşı da şiddetli huzursuzluk, öfke ve sabırsızlık gösterir (Baltaş ve Baltaş,1987, s:222). A tipi kişilik özelliklerine sahip olanlar kendileri, aile bireyleri ve iş arkadaşları için oldukça yüksek bir beklenti düzeyine sahiptirler. Belirledikleri bu seviyenin ideal olduğunu bilmelerine rağmen, bu seviyeye ulaşamamaları durumunda mutsuz olurlar ve bir stres içine girerler. A tipi davranış sergileyenler, hem zamanla, hem yakınlarıyla, hem de kendileriyle rekabet içindedirler ve rekabetten korkmazlar. Bu rekabet duygusu ister istemez bütün yaşamlarını kapsar ve sonuçta yoğun bir stres içine girerler (Güney, 2001:528).

Tablo 1.2.
A Tipi ve B Tipi Davranış Özellikleri

A Tipi Davranış	B Tipi Davranış
* Daima eylem halindedirler	* Sabırlıdırlar
* Hızlı yürürler. Hızlı yerler	* Övünmekten hoşlanmazlar
* Hızlı konuşurlar, başkalarının da hızlı konuşmasını isterler	* Oyunları ve sporları kazanmak için değil eğlenmek için yaparlar
* Bos zamanları pek yoktur	* Karar vermede aceleci değildirlere
* Çevreyi veya güzel şeyleri fark edemezler veya ilgi göstermezler	* Zamanla ilgileri pek yoktur, zamanın esiri olmazlar
* Konuşurken el kol hareketleri yaparlar	* İçleri rahat bir şekilde dinlenirler
* Çocuklarla oynarken dahi her oyunu kazanmak için oynarlar	* Oyunu yarışmak için değil, hoşça zaman geçirmek için severler
* Konuşurken nefes alma, dudak ısırma, kafa sallama, yumruk sıkma, masaya vurma gibi davranışlar sergilerler	* Gösteri meraklısı değildirlere ve sorulmadıkça başarılarını ve yaptıklarını tartışma ihtiyacı duymazlar
* Rekabetçidirler	
* Sürekli zaman baskısı altındadırlar	
* Bir anda iki şey düşünür ya da yaparlar	
* Her işi kendileri yapmaya çalışırlar.	
* Daha iyi ya da daha hızlı yapabileceğini düşündüğü şeyleri başkaları yaparken seyredince sabırsızlanırlar	
* Hiçbir zaman geç kalmamaya aşırı önem verirler	
* Hiçbir şey yapmadan duramazlar.	
* Sabırsızdırlar, sırada beklemeye zorlandıklarında ya da çok yavaş hareket ettiğini düşündükleri bir arabanın arkasında giderken gereksiz derecede öfke gösterirler	
* Agresiflerdir	
* Sayılara karşı saplantılıdırlar, kendi başarılarını da, başkalarının başarılarını da sayıları temel alarak ölçme eğilimindedirler	

Kaynak: LUTHANS, Fred, Organisational Behavior, /B., Literatür Yay., İstanbul, 1995,s.304'den DURNA, U., “Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki ilişki üzerine bir araştırma, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, cilt. 11, sayı 1, s.191-206, 2004, s.201 ve ATKINSON, R.L., R.C. ATKINSON ve E.R. HILGARD, Psikolojiye Giriş II, Çev. Kemal. Atakay, Mustafa Atakay ve Aysun Yavuz, Sosyal Yayınlar, İstanbul, 1995, s.594.

A tipi davranış biçimine sahip bireyler agresif, sabırsız ve işe çok fazla yöneliktir. Pek çok güdüye sahiptir ve mümkün olduğu kadar çok kısa sürede ve mümkün olduğu kadar çok fazla başarılı olmak istemektedir. Zaman baskısından hoşlanır ve aceleci tavır takınarak kendini sürekli bir şeyler yapmak zorunda hisseder. Tatilde bile hareketsizliği sevmez, çabuk olmayan insanlara kızar ve oldukça yoğun çalışır ve mesai

arkadaşlarından da aynı şeyi bekler. Kendini çoğu zaman başka insanlara göre daha enerjik hisseder. Beklemeye hiç tahammülü yoktur (Durna, 2004:199). Bu kişilikte olanlar sürekli mücadeleciler, başkaları ile yarışma halinde, başarısızlığa tahammül edemeyen, başka insanlarla sürekli çatışan, onlar tarafından kıskanılan ve bu duyguları yoğun biçimde yasayan sürekli stresli bir yaşam sürerler (Eren, 2004:306).

A tipi diye bir insan yoktur. A tipi, bir davranış biçimidir ve her insan A tipi veya B tipi davranış biçiminin bazı özelliklerine sahip olabilir. A tipi davranış ne stres verici bir durum ne de strese karşı verilen bir tepkidir. Yani stresle aynı şey değildir. Yalnız strese yatkın bir kişilik özelliğidir. Hiçbir insan A tipi davranış özelliklerinin tamamına sahip olamaz. B tipi davranış özellikleri gösteren bir insanda da A tipi davranış özelliklerine rastlanabilir (Ulukuş, 2001:62). Çoğumuz A ve B tipi özelliklerin birçoğunu birlikte taşıırken, bunlardan biri daha egemendir. Direnç sınırlarımızın dışına çıkmadığımız sürece A tipi davranış özelliklerimiz nedeniyle fazla zarar görmeyebiliriz (Keskin, 1997:146).

A tipi kişiliğe sahip bireylerin hızlı tempolarından kaynaklanan aşırı öfkeli ve sabırsız olmaları ve bu sebeple karşılarındaki bireylerle çatışma yaşamaları nedeniyle A tipi kişilik özellikleri olumsuz olarak algılanmaktadır. Oysa örgütlerin orta ve alt kademelerinde A tipi kişiliğe sahip bireylerin B tipi kişiliğe sahip bireylere kıyasla daha başarılı oldukları, B tipi kişiliğe sahip bireylerin ise sabırlı ve etraflı düşüncülerinden dolayı üst kademelerde daha başarılı oldukları tespit edilmiştir

(Zel, 2001:430–431).

Bireyin sahip olduğu kişilik yapısı hakkında bilgi sahibi olması stresle mücadelesini kolaylaştıracaktır. Strese daha yatkın olan A tipi kişilik yapısına sahip bir birey stres kaynakları ve stresle mücadele teknikleri konusunda daha duyarlı olmak zorundadır (Durna, 2004:205).

1.5.1.3. Yaşam Tarzı ve Yaşlanma

Birey doğal yaşam tarzından uzaklaştıkça bir takım saplantılara yönelmekte ve böylece stres ortamını kendisi oluşturmaktadır. İçki, sigara, uyuşturucu ya da ilaç bağımlılığı vücut üzerinde anormal uyarıcı etkiler yapmaktadır. Bunun yanında hızlı yaşam tarzı her gece değişik ortamlarda, değişik kişilerle zaman geçirilmesi veya kumar gibi

heyecan ve parasal açıdan insanı etkileyecek bir alışkanlığın bulunması insan vücudundaki stres yükünü arttıran, direncini kıran ve olumsuz etkiler bırakan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Eren, 2011:295).

Bireyin yaşı da önemli bir stres kaynağı olmaktadır. Kişi yaşlandıkça stresle başa çıkma gücü azalır. Beyni bilgiyi kullanmakta yetersiz kalır ve vücudu da değişimlere cevap verecek kapasitede değildir. Özellikle kadınlarda menopoz, erkeklerde andropoz dönemlerinde veya orta yaş krizlerinde insanlarda hormonal değişikliklerin oluşması ve dengelerin bozulması nedeniyle ruhsal ve duygusal sorun ve hayal kırıklıklarına rastlanabilmektedir (Eren, 2004, s:294). Bağışıklık sistemi üzerindeki baskılayıcı etkisi bulunan yaşamsal krizler yaşlıların hissettikleri stresin artmasına neden olmaktadır (Kiecolt-Glaser, McGuire, Robles ve Glaser, 2002). Yaşlılıkla birlikte sağlık problemleri yoğunlaşmakta, yaşlının yaşama uyumu güçleşmektedir (Bacanlı ve Terzi, 2012:287).

Sonuç olarak yaşlı bireyler gençlere oranla stresten daha fazla etkilenmekte ve emeklilik, ölüm vb. kaygılarla kendilerini daha fazla yıpratmaktadırlar (Gümüştekin ve Gültekin, 2009:48).

1.5.1.4. Maddi-Ekonomik Faktörler

Ülke ekonomisinin pozitif ya da negatif durumda olması çalışanın iş hayatı ve gelirini doğrudan etkiler. Ekonominin kötü olması çalışanın daha fazla çalışmasını ve özel hayatının daralması sonucunu doğurur.

Dill ve Feld streste en güçlü etkenlerden birinin “para” olduğunu ve düşük gelir gruplarında mali güçlüklerin, güvensizlik ve belirsizliği artırarak ruh sağlığını bozduğunu ileri sürmüşlerdir (Uçman, 1990:69). Son yıllarda ekonomik durum birçok kişi için önemli bir stres kaynağı olmuştur. Çoğu kimse gereksinimlerini daha iyi karşılayabilmek için ikinci bir iş yapmak veya eşini çalıştırmak zorunda kalmıştır. Bu da bireylerin ailevi etkinlikler ve dinlenmek için ayırdıkları zamanı azaltmıştır. Çalışanların aşırı çalışma yükü onların birinci işlerinde daha fazla stres yaşamalarına da yol açmaktadır (Luthans, 1992:198).

1.5.2. Örgütsel Stres Faktörleri

Örgütsel yapı ve örgütsel politikalar sonucu oluşan stres faktörleridir. Stres kişilerden kişilere farklılık gösterebileceği gibi her zaman bireysel düzeyde de yaşanmamaktadır. Örgütsel düzeyde yaşanan stres, örgütle ya da iş ile ilgili olan beklentilerin karşılanmaması durumunda bireysel düzeyde etkilenmesidir. Burada kişinin yaşadığı stres kaynağı işi ve iş ortamıdır. Birey iş hayatında ücret, çatışmalar, uyumsuzluk, net olmayan görev tanımları, üstüyle anlaşmazlık gibi birçok örgütsel stres kaynağı bulunmaktadır (Saruhan ve Yıldız,2013:405).

Özellikle dünyanın gittikçe küresel (global) bir iş ortamına sahip olması rekabeti daha ağırlaştırmakta, belirsizlikleri arttırmakta, yöneticilerin başarı şanslarını zorlayarak, stres oluşturmaktadır. Özellikle bazı endüstriler daha rekabetli, daha yenilikçi ve dünyanın değişik ülkelerinden gelen küresel rekabete daha açık bulunmaktadır. Bu işletmecilerin başta tepe yöneticileri olmak üzere tüm çalışanları aşırı rekabet ve belirsizlik ortamının doğurduğu stresi yaşamak zorundadırlar. İşletmelerin aşırı rekabet ve bunun gerektirdiği değişim ve yenilikleri zamanında yapmaması başta yöneticiler olmak üzere tüm çalışanlarda iş kaybetme riskini ve korkusunu ortaya çıkarmaktadır.

Günümüz dünyasında işletmeler maliyetlerini düşürmek, aşırı rekabetin etkilerini azaltmak için dinamik şebeke örgütlenmelerine giderek ucuz hammadde, üretim, işgücü kullanmakta uzaman işletmelerin sağladığı reklam, pazarlama ve tahsilat yollarına yönelmektedir. Ancak, şebeke örgüt şeklinde dünya çapında dağılan bir örgütlenmede, herhangi bir bağlı işletmede çıkan aksaklık, kurulan tüm dengenin bozulmasına neden olmakta ve yeni bir stres kaynağı oluşturmaktadır. Kısaca gittikçe küreselleşen dünya yönetici ve çalışanlar üzerinde yeni korku ve streslere neden olmaktadır (Eren, 2010:297).

1.5.2.1. Aşırı veya Yetersiz İş Yükü ve Zaman Baskısı

İş’le ilgili stres kaynaklarının başında, “aşırı veya yetersiz iş yükü ve zaman baskısı” gelmektedir. Genel olarak çalışanın performansına ve tepkilerine etki eden çeşitli baskılar iş yükü olarak adlandırılır (Weiner, 1982:953). Hart ve Wickens’a göre iş yükü, insan makine sistemlerinde insana düşen görevlerin maliyetlerinin genel bir tanımıdır. Bu maliyet, dikkatin azalması, tepki süresinin uzaması, görevleri tam olarak yerine

getirememe, stres, yorgunluk ve performans azalması olarak yansır (Dağdeviren vd., 2005:518).

Yapılan araştırmalar, aşırı iş yükünün biyokimyasal değişmelere neden olduğunu doğrulamıştır. Aşırı iş yükü özellikle kandaki kolesterol düzeyini yükseltmektedir. Ayrıca aşırı iş yükünün, iş tatmini düşük olan personelde bozucu etkiler yaptığı da araştırmalarla doğrulanmıştır (Güney, 2001:520). Diğer taraftan belli bir zamana yetişmek maksadıyla zaman baskısı altında çalışmak da bağımsız bir stres kaynağı olabilmektedir. çalışanların yoğun tempoda çalışmaları ve sürekli koşuşturmaları onları zaman fukarası durumuna düşürebilmektedir (Soysal, 2007:271). Yeterli zamana sahip olamamaktan şikâyetçi olan bireylerin sayısı her geçen gün artmaktadır. Sürekli iş baskısı altında çalışmanın verdiği yorgunluk ve tükenmişlik hissi çalışanlarda stres ve gerginlikler oluşturabilmektedir.

Aşırı iş yükü, genel olarak iki grupta toplanabilir. Birincisi niceliksel (kantitatif) iş yükü değeri ise niteliksel (kalitatif) iş yüküdür. Niceliksel iş yükü, bir kişinin yapacağı belirli bir iş için zamanın yetersizliği, belirli bir zamanda yapılacak çok farklı işlerin olması ile yapılacak işlerin fiziki olarak ağır ve yorucu olması şeklinde açıklanabilir. Buna göre, bir kısım işlerin önceden belirlenen bir tarihte veya vakitte yapılmış olmasını gerektiren çalışma düzeni, gerilim yaratan bir aşırı yüklenme türüdür. Niteliksel iş yükü ise yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile işi yapacak olan kişinin sahip olduğu nitelikler arasında, mevcut eleman aleyhinde bir uyumsuzluğun olması durumudur. Buna göre, iş yapacak olan kişi veya eleman işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığı zaman, bu iş kendisi için zor gelecektir (Eroğlu, 1998:322; Cam, 2004:3-4). Bu kapsamda iş yüküne etki ettiği düşünölen farklı etkenler fiziksel de olsa, zihinsel de olsa çalışanın sağlığını, performansını veya verimini etkileyebilmektedir.

Aşırı iş yükü kadar çalışanlarda strese neden olan bir diğer faktör ise yetersiz iş yüküdür. Özellikle kriz dönemlerinde zamanının çoğunu oturarak geçirmek durumunda kalan veya zeka ve yeteneğinin altında rutin işleri yapmak zorunda kalan personelin sıkıntı nedeniyle strese girdiği görölmektedir. Özellikle A tipi özelliğe sahip çalışanlar, iş yükünün yetersizliğini başarısızlığın ve güvensizliğin bir işareti olarak algılayarak daha fazla psikolojik gerilime girmektedirler (Yılmaz ve Ekici,2006:35).

1.5.2.2. Tekdüze Çalışma ve Monotonluk

İş'le ilgili bir diğer stres kaynağı ise, tekdüze çalışma ve monotonluktur. Teknolojik gelişmeler sonucunda üretimin otomatik makinelerle yapılmaya başlanması ve böylece daha verimli olan büyük ölçekli üretimin mümkün hale gelmesi, montaj bandında çalışan işçiyi makineye tutsak duruma getirmiştir (Öncü, 1974:69). Seri üretim teknolojisinin beraberinde getirdiği çalışma koşulları ve ortamının bir başka yönü de, işçiler arasında sosyal bütünleşme ile ilgilidir. Seri imalat teknolojisinde makinelerin kişinin çalışma hızı ve temposunu belirlemesi, iş başından bir kaç dakika bile ayrılmamanın olanaksızlığı ve gürültü, çoğu kez yan yana çalışanların yakın arkadaşlık kurmalarını zorlaştırabilmektedir (Levent, 1990:24; Öncü, 1974:70). Bu anlamda işin içeriğinin çok dar, monotonluğun yüksek, hüner düzeyinin düşük ve ekip çalışmasının yetersiz olduğu seri imalat teknolojisinin hakim olduğu kuruluşlarda işçiler arasında, yalnızlık, birbirlerine karşı soğuma ve yabancılaşma, aşırı stres gibi verimsizliğe yol açan birtakım duygu ve davranışların kendini gösterdiği ifade edilebilir (Esin, 1982:7; Başaran, 1992:228; Burrows ve Lapidés, 1970:47).

Aynı şekilde monotonluğun çalışan insan üzerindeki diğer etkileri ise; umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklar (Eren, 2000:224) olarak sıralanabilir.

1.5.2.3. Çalışma Ortamının Kötü Olması

Çalışma ortamının kötü olması da bir diğer stres nedeni olarak ifade edilebilir. Ross ve Altmaier örgütlerde örgütsel stresi doğuran fiziksel çevre koşullarını; gürültü, titreşim, aydınlatma, sıcaklık, ergonomik faktörler ve kirli hava olarak sıralamışlardır (Ross ve Altmaier, 1994:57). Bu bağlamda çalışma ortamının kötü olması ve onu etkileyen fiziksel şartların elverişsizliği çalışanın stres yaşamasına neden olabilecektir. Özellikle çalışma ortamının zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluğa neden olan ergonomik açıdan elverişsizliği başlıca stres nedenleri olarak görülebilmektedir. Sıcak ya da soğuk çalışma ortamı, ısı ve nem, yetersiz veya aşırı aydınlatma, kirli hava ve tozlar, zehirli maddeler ve radyasyon, hava kirliliği, iş kazaları da stres nedenleri arasında sayılabilmektedir (Sökmen, 2005:5; Camkurt, 2007:93-102).

İş hayatında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, iş yaparken çalışanların maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Normal olarak, bir kısım iş kolunda tehlike unsuru ya mevcut değildir ya da asgari düzeydedir. Fakat bazı iş kollarında ise iş kazası olma ihtimali oldukça yüksektir. Örneğin, madencilik, metalurji, 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 vericidir. Buna göre düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimali bile çalışanlar bir gerilim ve tedirginlik içerisinde sokar. Stres yaratan bu etkenler kişinin vücut dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter. (Cam, 2004:4). Bu olumsuz faktörler çalışanlar üzerinde yorgunluk ve tükenmişlik hissinin artması, sıkıntılı çalışma ortamı, aşırı öfke ve sinirlilik hali, depresyon, işitme kaybı, baş ağrısı, verim düşüklüğü ve performansı azaltıcı sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilecektir.

1.5.2.4. Fazla Mesai ve Vardiyalı Çalışma Sistemi

Örgütlerde çalışma süreleri ile dinlenme molalarının sıklığı ve süresi çalışanların ruhsal ve fiziksel dengeleri üzerinde oldukça etkili olduğu ifade edilebilir. Yapılan araştırmalar, insan fizyolojisine en uygun çalışma süresinin günlük azami 7,5 saat, haftalık 45 saat olduğunu ortaya koymaktadır (Camkurt, 2007, s.88). Bu anlamda çalışma sürelerinin uzatılması veya mola sürelerinin kısalığına bağlı olarak stres, yorgunluk söz konusu olmakta, bu ise iş kazalarına davetiye çıkarabilmektedir. Çalışma süreleriyle ilgili olarak bir fabrikada yapılan araştırmada, günlük çalışma süresinin 12 saatten 10 saate indirildiğinde iş kazalarında %25 oranında azalma olduğu, Osborne ve Vernon'un birlikte yaptıkları bir araştırmada ise, bir grup çalışan için haftalık çalışma süresi 59 saatten 35 saate indirildiğinde (çalışma süresinde %40'lık bir azalma) iş kazalarında %40 oranında bir azalma meydana gelmiştir (Camkurt, 2007:88). Bu bağlamda gerekli planlama yapılmadan ve çalışma saatleri, çalışanların sosyal ve kültürel ihtiyaçları dikkate alınmadan fazla mesai yaptırılması halinde; iş verimi ve çalışma saatleri arasındaki denge bozulur ve kişilerde aşırı yorgunluk ve stres durumu belirir. Bu ise etkin ve verimli çalışmayı engelleyerek, iş kazaları vb. olumsuz durumların yaşanmasına neden olabilir.

Çalışanların stres kaynaklarından bir diğeri ise “vardiyalı çalışma düzeni”dir. Vardiyalı çalışma düzeninde, işyerindeki çalışma süreleri 24 saat içine yayılır ve çalışma saatleri periyodik olarak değiştirilir. Sanayileşmiş ülkelerde bulunan işgücünün yaklaşık %20’sinin vardiyalı biçimde çalıştıkları tahmin edilmektedir (Ross ve Altmair, 1994, s.43). Vardiyalı çalışma düzenine bağlı olarak çalışanlarda birçok uyku problemi yaşanabilmekte ve buna bağlı olarak fiziksel ve ruhsal değişik komplikasyonlar meydana gelebilmektedir. Çalışma saatlerinin çalışanların sağlıkları üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmaların bulgularına göre vardiyalı çalışma, bireyin vücut sıcaklığını, metabolizmasını, kan şekeri ve motivasyonunu olumsuz etkilemektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006:36). Vardiyalı çalışma düzeni insan beyninin doğal ritmini bozduğundan bu ritim bozukluğu; uyku problemlerine, bazı hastalıklara karşı dirençsizliğe, sürekli yorgunluk, stres ve depresyona neden olabilmektedir. Devamlı olarak gece vardiyasında çalışanların zamanla kendilerini yalnız hissetmeye başladıkları, bağışıklık ve sindirim sistemi düzenlerinin bozulduğu, soğuk algınlığı, grip gibi hastalıklara daha kolay yakalandıkları belirlenmiştir (Camkurt, 2007:90).

1.5.2.5. İşyeri Düzeni

İşyeri düzeni de işle ilgili stres kaynaklarından biri olarak görülmektedir. İşyeri düzeninden anlaşılması gereken işyerinin iç ve dış fiziksel durumu ile yapısıdır. Yani, binaların üretim ve hizmet yapmaya uygun olması, yerlerdeki döşemeler, taban ve tavan özellikleri, pencereler, kapılar, geçiş yolları, merdivenler, rampalar, işyerinde kullanılan aletlerin muhafaza düzeni ve temizliği, işyerinin temizliği, işyerinin boyanma durumu işyerinin düzeni konusunda belirleyici olmaktadır. Aslında sayılan hususlar birer küçük detay gibi görünse de, kimi zaman örgüt ve çalışanlar üzerinde oldukça etkili olabilmektedir (Camkurt, 2007:82).

Örgütlerdeki işyeri düzeni ve iş disiplininin sağlanamaması, işyerinde birtakım huzursuzlukları ve verimsizlikleri beraberinde getirebilecektir (Gökçeğöz ve Birinci,2008). İşyerinin çalışma düzeni ve ortamının kötü olduğu durumlarda çalışanların moral ve motivasyon değerleri olumsuz yönde etkilenecektir.

1.5.2.6. Değerlendirme ve Kariyer sorunları

Örgütsel yapı ve politikalar ile ilgili stres kaynaklarının başında, “değerlendirme ve kariyer sorunları” gelmektedir. Değerlendirme ve kariyer sorunları Schafer’ın yapmış olduğu araştırmada, iş’te strese sebep olan örgütsel özellikler içinde ilk sıralarda etkili olan stres kaynağı olarak gösterilmiştir. Çünkü çalışanlar genellikle başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar (Cam,2004:4).

Değerlendirmenin nesnel ölçütler ile yapıldığı konusunda şüphelerin olması, başarı değerlendirme standartlarının uygunsuzluğu, terfi olanağının olmaması veya terfide subjektif tutumlar, yetersiz ve hızlı terfi, hırs ve başarı arzusunun engellenmesi gibi etkenler çalışanlar için stres kaynağı olabilmektedir (Palmer ve Hyman, 1993, s.29). Diğer taraftan çalışanların değerlendirme sistemini anlayamaması veya inanmaması, yeterince bilgilendirilmemeleri de stres nedenleri olarak görülebilmektedir (Çiftçi,2007:193).

Örgüt içinde adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan kariyer planlama ve geliştirme uygulamaları, liyakat esasına oturmadığı için kişiler arasında bir çatışmaya dolayısıyla da strese sebep olabilmektedir (Çiftçi,2007, s.193). Özellikle liyakate dayalı olmayan kariyer planlama, gerek çalışanlar arasında ve gerekse yöneticiye karşı olumsuz duyguların ortaya çıkmasına ve işyerinde çatışma üzerine kurulu bir ortamın doğmasına neden olabilmektedir. Bilgi ve yeteneklerini yeteri kadar kullanamayan personel kapasitesini tam olarak sunamadığından yükselememenin ve engellenmenin neden olduğu bir gerilim içerisine girmektedir. İşyerinde yükselmesi engellenen ya da ilerleme olanağı kısıtlı olan bireyde işe karşı bıkkınlık, isteksizlik ve moral bozukluğu ortaya çıkabilmektedir. Yeterince ilerleyememenin yanında hızlı ilerleme ya da terfi de çalışanlarca istenmeyen bir durumdur. Çünkü hızlı terfi, çalışana kapasitesini aşan sorumluluklar yüklüyor ise, bu durumda personel için yeni görevinde kalmakta, vazgeçip geriye dönmekte yoğun bir gerilimi beraberinde getirebilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006, s.44). Bu durum çalışanların çalışma isteğini olumsuz yönde etkileyerek iş devamsızlıklara yol açabilmekte ve verimsiz iş yapma uygulamaları ile sonuçlanabilmektedir. Yani işgören için hem değerlendirmenin güvenilir olup-olmaması hem de değerlendirme sonucunun kendi lehine olup-olmayacağı iki ayrı stres faktörüdür.

1.5.2.7. Örgüt İklimi, Hiyerarşik ve Merkezi Örgüt Yapıları

Hiyerarşik ve merkezi örgüt yapıları da önemli stres faktörü olabilmektedir. Hiyerarşik yapıların genelde belli bir resmiyet ve mesafe gerektirmesi, işletmede soğuk bir örgütsel iklimin oluşmasına zemin hazırlayabilir. Davranış bilimcilerin üzerinde en çok durdukları örgüt iklimi, açık ve katılmayı teşvik eden iklimdir. Örgütsel faaliyetlerde demokratik süreçlere izin vermeyen örgüt iklimi ise, kapalı ve tehdit edici bir iklim olarak algılanmaktadır (Genç, 2005:270). Bu anlamda elverişsiz örgüt iklimi, çalışanların iş tatminini engelleyerek stres altında çalışmalarının en önemli nedenleri arasında sayılabilir.

Hiyerarşik örgütlerin stres etmeni olmasının bir diğer nedeni ise, ast-üst ilişkilerinin formel bir biçimde olmasıdır (Cam, 2004:5). Bu bağlamda bireyin işyerindeki ilişkileri, üst, ast ve iş arkadaşlarıyla olmak üzere üçe ayrılabilir. Bu ilişkilerin karşılıklı anlayış ve güvene dayalı olması gerekmektedir. Aksi halde ilişkiler bireyde tedirginlik ve stres yaratabilir.

1.5.2.8. Liderlik Stili

Liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme, bu amaçları gerçekleştirmek için onları ne yapacakları konusunda harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Eren,2002:441).

Sutherland ve Cooper'e göre "liderlik stili" de örgütte önemli bir stres kaynağı olarak ifade edilmektedir. Özellikle otoriter yönetim biçimi ile yaratılan iklim, gerilim, korku ve endişe doğurucu niteliktedir (Can, 1997:294). Buna göre bilimsel teknik yönü ağır basan yönetici, yönetim süreçlerinde interaktif usulleri kullanan bir yöneticiden daha stres verici olarak görülmektedir. Böylece sürekli baskı altında ceza verileceği korkusu ve endişesi içerisinde iş yapan birey, doğal olarak stres yaşayacaktır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:21). Diğer taraftan üstü tarafından takdir edilmeyen, işyerinde aradığı ilişki modellerini bulamayan çalışan için çalışma ortamı son derece sıkıcı ve çekilmez bir hale gelebilecektir.

1.5.2.9. Örgütsel İletişim Sisteminin Olmaması ya da Eksik Olması

Örgütsel iletişimde temel amaç; işlerin koordinasyonunu sağlamak, problem çözmek, bilgi paylaşımını gerçekleştirmek ve çatışmaların çözülmesine katkıda bulunmak olarak sayılabilir (Genç, 2005:324). Örgütte bu amaçları doğru ve hızlı şekilde

gerçekleştirebilecek örgütsel iletişim sisteminin olmayışı ya da eksik olması çalışanların verimli ve üretken olmalarının önünde bir engel ve stres nedeni olabilecektir.

İyi iletişim olmayışı çalışanın diğer çalışanlar ve yöneticiler ile bilgi paylaşımı yapmasını dolayısıyla işini daha iyi yapması, verimliliğinin artmasını engeller.



1.5.2.10. Yetki ve Sorumluluk Hataları

Yetkinin eksikliği çalışanlarda büyük sıkıntılar yaratabilecek ve onların çalışma isteklerini azaltabilecektir. Çünkü çalışanlar, sorumluluklarını gerçekleştirebilecek kadar yetki verilmesini haklı olarak isterler ve verilmediği zaman da isyan, küsme, içine kapanma gibi olumsuz tepkiler gösterirler. Diğer taraftan çalışanın sorumluluğunun çok yüksek olması veya sorumluluğunu olduğundan daha yüksek algılaması da onda stres yaratabilecektir. Çünkü diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek kişilerde gerginlik oluşturan bir stres kaynağı olarak görülmektedir. Özellikle işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilecektir. Sorumluluk konusunda stres oluşturan bir diğer problem ise iş yerinde işten kaçan ya da kaytaran elemanların iş yapma yükünü çalışma arkadaşlarına atma alışkanlıklarıdır (Güney, 2001:523).

1.5.2.11. Yönetişim Sistemi Problemleri, Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı

Yönetişim, bir toplumsal-politik sistemdeki ilgili bütün aktörlerin ortak çabalarıyla elde edilen sonuçların oluşturduğu yapı ya da düzen (Bozkurt vd., 1998:274) olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın iş yerindeki karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması stres oluşumunda önemli bir faktör olarak görülmektedir (Aytaç,2008:74). Doğru yönetim sisteminde çalışanlar kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabileceklerdir. Çünkü kararlara katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir (Sabuncuoğlu, 1987:100). Çalışanların kararlara katılımı durumunda iş tatmini yükselecek, işle ilgili tehditler hissedilmeyecek, bireyin kendine karşı olan güven ve saygısı artacak ve mesleği ile ilgili nitelikleri artacaktır (Genç, 2005:267). Diğer taraftan örgüt çalışanları ile iyi ilişkiler geliştirecek, çalışanın işe karşı bağlılığı artacak, verimi yükselecek ve işe devamsızlığı azalacaktır. Kararlara katılımın bütün bu olumlu etkilerini olumsuz hale getirmede çalışanların fikir ve önerilerinin alınmamasının önemli bir etkisi olacaktır.

Örneğin hemşirelerin çalışma şartları üzerinde yapılan bir araştırma, karar verme konusunda hemşireler ve/veya hekimler arasında oluşan güç ve çatışma durumlarının

hemşireler üzerinde stres yaratan faktörlerden biri olduğunu ortaya koymuştur (Cam, 2004:6). İş yerinde yöneticiler tarafından alınan kararlara çalışanların katılımı ile ilgili yapılan bir diğer araştırmada ise çalışanların değişikliklere çabuk uyum sağladığı, üretim düzeyinin yükseldiği ve verimliliğin arttığı gözlemlenmiştir (Şimşek, 1999:88).

1.5.2.12. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Genel olarak kişinin ne yapacağını bilememesi, yaptığına beğenilmemesi, bar bakasının beklentisine cevap verememe endişesidir.

Rol çatışması, örgüt çalışanın veya yöneticisinin hangi rolü yapacağını şaşırmasından ileri gelen bir kararsızlığı, giderek zorlanmayı ve gerilimi anlatan bir kavramdır (Yılmaz ve Ekici, 2006:37). İş yaşamı ortamında rol çatışmaları, kaynaklanış biçimlerine göre farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Silah, 2005, s.242): Yöneticinin, çalışandan çelişen ve uyumsuz beklentilerde bulunması yöneticiden kaynaklanan bir rol çatışmasıdır. Aynı çalışana birden fazla amirin çatışan rol davranışlarını içeren taleplerde bulunması da, çalışanda rol çatışması doğurabilmektedir. Rol çatışması ile karşılaşan birey örgütte önemli bir fonksiyonu olan etkinliği yerine getirememiş olacaktır. İhmal edilen görev bireyi, bazı önemli sorumluluklarını yerine getiremediği düşüncesine iterek birtakım psikolojik rahatsızlıklar yaşamasına neden olabilecektir (Erdoğan, 1996:17).

Rol belirsizliği ise, bireyin işini yapması için gerekli bilgiden daha azının kendisine verilmiş olmasından kaynaklanabilmektedir. Bu bağlamda rol belirsizliği, daha çok örgütte iletişim eksikliğinin ve kopukluğunun bir sonucu olarak kendini göstermektedir. Çalışan, işinin ne olduğunu, sonuçlarının neler olması gerektiğini, işin nerede, ne zaman, kimlerle koordineli biçimde yapılacağını bilememekte ve rol belirsizliği duygusuna kapılabilmektedir. Diğer taraftan çalışan, yöneticinin gözünde performansının nasıl değerlendirildiğine ilişkin bir bilgi edinmemesi halinde de rol belirsizliği yaşayabilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006:38). Rol belirsizliği ile çalışan kendine güven eksikliği, aşırı sinirlilik, kaygı yaşayabilmekte ve işte verimi ve üretkenliği azalabilmektedir.

1.5.2.13. Adil Olmayan Düşük Ücret

Ekonomistlere göre ücret, bedensel veya zihinsel emeğe üretim faaliyetleri karşılığı ödenen bedel olarak tanımlanırken, işletme açısından bakıldığında ise ücret, bir maliyet

unsuru olarak görülmektedir (Sabuncuoğlu, 2005:243). Ücret özellikle işgören açısından bakıldığında, onun yaşam düzeyini yükseltici ve güvence sağlayıcı rolü nedeniyle oldukça hassas bir konudur. Bu bağlamda çalışana verilen ücret eşit ve dengeli değilse, yükselme ile orantılı değilse, nesnel ve bütünsel değilse çalışan için önemli bir stres kaynağı olabilecektir. Diğer taraftan işgörene verilen ücret onun işe olan katkısını ve performansını göstermesi açısından da bir mesaj niteliği taşımaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2006:45).

Yapılan araştırmalarda farklı ücret alan ve farklı üretim yapan iki kişinin ücretlerinde değişiklik yapıldığında; az ücret alana çok, çok ücret alana az ücret verildiğinde, ücreti çoğalan kişilerin performansı, eskiden aynı ücreti alanlardan daha çok olmuştur. Ücretinde düşme olan kişinin performansı, daha önce bu ücreti alan kişinin performansından daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durum ise kişide, mutsuzluk, huzursuzluk yaratacak, iş tatminsizliğini ortaya çıkartacaktır (Salih, 2005:110). Ücretin özellikle geçim sıkıntısının çekildiği az gelişmiş ülkelerde çalışan için ise başlı başına bir stres faktörü olarak ortaya çıktığı ifade edilebilir.

1.5.2.14. Zorbalık (Mobbing)

Duygusal saldırı, ayrımcılık ve örgütsel yıldırma olarak da tanımlanan zorbalık (mobbing), fiziksel şiddetten çok psikolojik baskı ve yıldırma politikası ile işyerindeki herhangi bir çalışana uygulanan ısrarlı ve bilinçli bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Yüce Türk, 2003:14). Bir başka tanıma göre ise zorbalık (mobbing), bir iş yerinde başarısı, bilgisi ve olumlu tavırları nedeniyle bazı kişilere tehdit oluşturan bir çalışana, bir ya da birkaç kişinin çeteleşerek uyguladığı, sistematik ve uzun süreli duygusal eziyet olarak ifade edilmektedir (Arpacıoğlu, 2005:257). Bu çalışana astları, eşitleri ya da üstü çeşitli şekillerde saldırabilir: Olanakları, eğitimleri, bütçesi kısıtlanabilir, yükselmesi engellenebilir, alaya alınabilir, toplantılara çağrılmaz, dışlanabilir, hakaret edilir ve aşağılanabilir. Bütün bu olumsuz davranış ve yaklaşımlara maruz kalan çalışan fiziksel, zihinsel ya da sosyal sorunlar ya da işten çıkarma ile sonuçlanan zararlara maruz kalabilir. Yüksek derecede stres, kaygı, endişe, panik atak, alerji ve uyku bozuklukları zorbalığa maruz kalan çalışanlarda gözlenebilen sağlık sorunlarıdır.

Yapılan bir araştırmada zorbalığa uğrayan kişilerin %40'ının depresyona girdiği belirlenmiştir. Depresyona giren kadınların %31'i, erkeklerin ise %21'inin travma

sonrası stres bozukluğu yaşadığı gözlemlenmiştir (Arpacıoğlu, 2005, s.267). Bu bağlamda zorbalığa maruz kalan çalışanın ciddi sağlık sorunları nedeniyle performansında düşüklük, verimsiz çalışma ve hatta bir daha çalışmama gibi bir durumla karşı karşıya kalabileceği söylenebilir.

1.5.2.15. Olumsuz Örgüt Kültürü

Örgüt Kültürünü, Daft, “bir örgüt üyelerinin paylaştıkları anahtar değerler, standartlar, normlar, inançlar ve anlayışlar topluluğu” (Daft, 1992:75) şeklinde tanımlarken, Barutçugil, çalışanların düşünce ve davranışlarını biçimlendiren normlar, varsayımlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlamıştır (Barutçugil, 2004:209).

Örgüt Kültürü'nün destekleyici ve geliştirici olması kadar engelleyici ve sınırlayıcı olması da söz konusudur. Destekleyici kültür, iletişimi, açıklık ve dürüstlüğü, güveni, takım çalışmasını özendirir, önem verir ve destekler. Buna karşın, engelleyici örgüt kültürünün egemen olduğu organizasyonlarda belirgin bazı özellikler göze çarpar:

- Yönetim çalışanlara güven duymamaktadır, aralarında sağlıklı bir ilişki yoktur
- Çalışanlara yetki verilmez, girişkenliklerini kullanmalarına fırsat tanınmaz
- Yenilik ve değişiklik istekleri hoş karşılanmaz
- Finansal amaçlar ve ölçüler her zaman öncelikli kriterlerdir
- Güven ve karşılıklı saygı en alt düzeydedir
- Bürokrasi fazladır ve yöneticiler genelde politik davranırlar
- Yönetim iletişime, tartışmaya ve eleştiriye açık değildir
- Kazan/kaybet yaklaşımı içinde sürdürülen rekabetçi ilişkiler yaşanır
- Suçlama ve dedikodu hoş görülür ve hatta cesaretlendirilir

Bu tür örgüt kültürü özelliklerine sahip bir organizasyonda birimlerin faaliyetlerini sağlıklı ve düzenleştirilmiş bir biçimde yürütmesinin ve insan kaynakları da dahil olmak üzere tüm kaynaklarını etkili bir biçimde kullanmasının son derece güç olacağı açıktır (Barutçugil,2004:209).

1.5.3. Çevresel Stres Faktörleri

Çalışma hayatı dışında çalışanın yaşadığı çevre de strese neden olan çok sayıda faktörü içinde barındırmaktadır. Bireylerin içinde yaşadığı genel çevre, ekonomik ve politik

çevrenin yanı sıra teknolojik ve sosyo-kültürel çevre unsurlarını da içermektedir. Bu doğrultuda teknolojik gelişmeler ve buna uyum sağlayamama endişesi birey üzerinde stres yaratmaktadır. Bireyin genel çevresinin yarattığı stres daha çok ülkenin ve dünya ekonomisinin gidişi, politik hayatın belirsizlikleri, çarpık kentleşme ve yetersiz altyapı imkânları, teknolojik değişikliklerin değişime uğrattığı yaşam tarzı alışkanlıkları ve kuşaklararası çatışma gibi nedenlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ekonomik ve politik belirsizlikler sonucunda yatırımlar azalmakta, işsizlik artmakta, satın alma gücü düşmekte, yarınından güven duymayan bireylerin sayısı artmaktadır. Bu durum, hem girişimci hem yönetici hem de yönetici olmayan çalışan üzerinde büyük baskı yaratmakta ve strese yol açmaktadır (Ataman,2002:491).

İnsanlar çevrelerinde yaşadıklarına, çok güçlü duygusal tepkiler gösterirler (Tutar, 2000:219). Bireylerin yaşadıkları çevresel koşullar, kişiliklerinin bir parçasını teşkil etmektedir. Doğuştan getirilen bazı özellikler elbette değiştirilemez ya da değişmez. Ancak, çevresel koşullar değiştikçe insanların davranışları değişir ve kişiliklerinde görülür ya da görülmez bir takım değişimler ortaya çıkarabilir (Özdevecioğlu, 2002:115).

Bireyin yaşadığı genel çevre ile ilgili stres kaynakları, iş hayatı dışındaki stres kaynaklarıdır. Orta yaş bunalımı, çeşitli ailevi sorunlar, ekonomik krizler, politik hayatın belirsizliği, sosyal ve kültürel değişimler, ulaşım sorunları vs. gibi faktörler genel çevreyle ilgili önemli stres faktörleridir (Ulukuş, 2001:52).

Çevresel stres faktörlerini aşağıdaki gibi gruplandırarak daha detaylı inceleyecek olursak:

1.5.3.1. Siyasi, Politik ve Ekonomik Hayatın Belirsizlikleri

Özellikle yerleşmiş bir demokrasisi ve hukukun tam manada üstün olmadığı toplumlarda, siyasi anlamda istikrar bulmak mümkün değildir (Ulukuş, 2001:53). Politik belirsizlikler her ne kadar durağan politik sisteme sahip ülkelerde fazla görülmezse de iktidar değişmelerinin her yerde güvensizlik ve dolayısıyla stres doğurması kaçınılmazdır (Can, 2005:367).

Bir ülkedeki politik istikrarsızlıklar, siyasi iktidarların ve hükümetlerin sık sık değişmesi ve bunun doğurduğu belirsizlikler, erken seçimlerin sık sık gündeme gelmesi,

demokrasiye karşı yapılan müdahale ve darbeler; ekonomik ve sosyal hayatı belirsiz, dengesiz ve kararsız biçime sokmakta, gerekli kanunların çıkmasını engellemekte, insanların demokrasiye inançlarının kaybolmasına, korku ve tedirginlik içinde yarın endişesi ile günlerini geçirmelerine sebep olabilmektedir. Siyasi istikrarsızlık ülke ekonomisini ve ekonomi politikasını olumsuz etkileyerek, iş hayatında yatırımların durmasına, vergi gelirlerinin azalmasına yüksek enflasyon, yüksek faiz ve işsizliğe neden olarak bireylerin yarından endişe ve korku duyup stres içinde yaşamalarına neden olmaktadır (Eren, 2004:300).

Günümüzde dünya ülkeleri birbirlerinden ekonomik gelişme açısından gittikçe daha belirgin hale gelen farklarla ayrılmaktadırlar. Hatta, az gelişmiş olarak nitelediğimiz bazı ülkelerde sefillik veya açlık terimlerinde ifadesini bulan gelişmelere rastlanmaktadır. Ayrıca devletin ekonomi politikası, işletmelerin ve çalışanların kaderine doğrudan etki etmektedir. Bu belirsizlikler de çalışan üzerinde stres oluşturmaktadır (Eren, 2002:121)

1.5.3.2. Günlük Yaşam (Çevre ve Ulaşım) Problemleri

İnsanları strese sokan sosyal ve iş yaşamlarının tehlikeye girmesine neden olan olgulardan biri de çalışılan ya da yaşanılan bölgenin çevre ve ulaşım sorunlarıdır.

Çevre bozulmaları; hava kirliliği, su kirliliği, çöp ve artıkların toplanmaması gibi nedenlerle ortaya çıkıp, bireyin içinde bulunduğu ve hayatını sürdürdüğü ortamı hem biyolojik olarak (Çeşitli solunum hastalıkları, zehirlenmeler, vücut direncinin azalması vs. hastalıklar) hem de sosyo-psikolojik olarak tehlikeye sokmaktadır. Türkiye’de İstanbul, Ankara, Adana, İzmir gibi metropol şehirlerde genellikle, bu nitelikteki stresin bireyler üzerinde önemli olumsuz etkilere neden olduğu apaçık ortadadır. Bu nitelikte stresi azaltmak için işyerine yakın yerlerde çalışanları işe alma, işyerine yakın lojmanlar kiralama, düzenli işe gidiş-geliş servisleri oluşturma, esnek çalışma saatleri uygulama gibi önlemler düşünülebilir (Eren 2011:301).

İnsanları strese sokan ikinci husus, çalışılan kentin ulaşım sorunlarıdır. Özellikle büyük şehirlerde ulaşım tam bir kaos haline gelmiş durumdadır. İşe gidiş-geliş saatleri esnasında iş ile ev arasındaki mesafenin uzunluğu, yeterli toplu taşıma araçlarının bulunmaması, yolların yetersizliği, trafik sıkışıklığı ve bunun doğurduğu her an bir kaza

olma endişesi, iş yerine servis aracının olmaması veya her semtte olmaması, insanların evden işyerine gidene kadar fiziksel ve psikolojik olarak tükenmelerine eve dönüşlerinde de zaten yorgun olan bedensel, zihinsel ve ruhsal durumlarının yaşamdan zevk almayacak hale gelmesine neden olmaktadır. Bu durum insanları sosyal hayattan tamamen koparmakta, kısaca strese neden olmaktadır (Eren, 2004:300–301).

1.5.3.3. Teknolojik Değişim ve Uyum Problemleri

Günümüzde işletmeler, sürekli değişen bir ortamda faaliyet göstermektedir. Karmaşıklık, hız, değişkenlik ve belirsizlik, günümüz çalışma hayatının sürekli karşı karşıya kaldığı olgulardır. Değişen bu olgular ile sadece iş dünyası değil, toplumun tüm kesimleri yüzleşmektedir (Erkut vd., 2001:13). Yeni teknolojilerin üretim faaliyetlerinde kullanım alanları bulması ve hızla yaygınlaşması, örgüt içinde esneklik ihtiyacının ve çalışanlardan beklentilerin artmasına neden olmaktadır (Tutar, 2000:26). Teknolojik değişimlerin avantajlarının yanında, bazı olumsuzlukları da beraberinde getirdiğini kabul etmek gerekir. İş yaşamındaki değişimin hızı, çalışanların becerilerini kısa sürede yetersiz duruma getirmektedir. Gelişen teknoloji karşısında yeni ekipmanı ve sistemleri sürekli iyi bilme ihtiyacı, bireyde bir tür tehdit durumu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum sadece alt kademelerde çalışanları değil, aynı zamanda, yetenekli üst ve orta düzey yöneticileri de baskı ve gerilim altına sokmaktadır (Tutar,2000:27).

Bundan başka işyeri sahipleri eğer teknolojiyi yakından takip edip gerekli değişimleri zamanında yapamazlarsa hem üretim verimliliği düşmekte hem de ürünlerinin kalitesi yetersiz kalmaktadır. Bu durum işletmenin rekabet avantajını kaybederek kapanması ve çalışanların işini kaybetmesi riskini beraberinde getirmekte ve strese neden olmaktadır. Diğer taraftan işletmede yeni teknolojik değişimlerin (bilgisayarlar, robotlar ve otomasyon sistemleri, vs.), işletmelerde çalışan iş gücünü gereksiz kılmaya başlaması, makinelerin ve robotların insanların yerini almaya başlayacağı düşüncesi de çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:276–277; Can, 2005:367)

Yeni teknolojilerin istihdam üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla Almanya’da beş şirkette 10 robotun kullanılmasına dair araştırmada, yeni teknolojilerin vasıflı işgücü kullanımını olumlu etkilemesine rağmen, özellikle vasıfsız işgücü üzerinde oldukça

önemli ölçüde olumsuz etkide bulunduğu gözlemlenmiştir (Bozkurt, 2000:122). Bu bağlamda hızlı bir şekilde değişen üretim teknolojileri, bilgi işçileri ile hizmet işçileri arasındaki gerilim ve huzursuzluğun da kaynağı olabilmektedir (Can, 1997:293). Teknolojik gelişmelerle birlikte sadece bireyin hayatı değişmemekte, değişimi tanımlayan değişkenlerinde çoğu giderek artan hızla değişmekte ve farklılaşmaktadır (Silah, 2005:151). Bu değişim, bireylerin kontrol altına almakta zorlandıkları önemli bir sorun haline almaktadır. İş yaşamı, bireylerin kendi kontrolleri altında olmaktan çıkıp, dış koşulların zorlamasıyla bireylerde yoğun strese yol açmaktadır (Eren, 2004:292).

1.5.3.4. İş Hayatının Güvencesinin Belirsizliği

İşletmeler, çalışma süresinin miktarı ve işgücü hacminin üzerinde sayısal esneklik aracılığıyla etkili olmaktadır. Sayı esnekliği ihtiyaçlara göre işe alma ve işten çıkarma serbestisi ve çalışma süresinin esnekleştirilmesi şeklinde uygulanmaktadır (Murat, 1993:163). Sayısal esneklik ekonomik konjonktürdeki dalgalanmalara paralel olarak çalışanların işe alınması kadar işten çıkarılmasına da ortam hazırlamaktadır. Burada iş güvencesizliği sorunu gündeme gelmektedir. iş güvencesizliği; tehdit altındaki işinin devamlılığını sağlamadaki güçsüzlük durumu; beklenen iş güvencesi düzeyi ile sahip olunan güvence düzeyi arasındaki fark; bireyin işinin devam edip etmeyeceği konusundaki belirsizlik duyguları; için devamlılığına ilişkin potansiyel bir tehdit algısı ve kaygı düzeyidir (Çakır,2007:119).

1970'li yıllarda özellikle gelişmiş ülkelerde yaşanan piyasa güçlükleri, katı rekabet şartları, yeni iş bölümü yapıları ve yeni teknolojiler mevcut üretim yöntemlerinin yeniden şekillenmesinde karmaşık bir neden-sonuç ortamını beraberinde getirmiştir. Yurt içi ve Yurt dışı piyasalardaki gelişmelere paralel olarak işletmeler ürün farklılaştırması, üretim süreçlerinin kısaltılması, üretim ve işgücü maliyetlerinin düşürülmesi ve üretimin esnekleştirilmesi gibi stratejilerle yeniden yapılanmaya yönelmiştir. Esneklik adı verilen bu yeniden yapılanma sürecinde işletmeler sosyo-ekonomik gelişmelere ayak uydurabilmek için çalışan ve yönetim arasında esnek bir ilişkiyi geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu esnek yapılanma işgücünün niteliğinde, davranışında ve yönetime katılma tarzında olduğu gibi çalışma süresi ve biçiminde de önemli değişikliklere neden olmuştur (Murat, 1994:123-124).

Birey açısından çalışma bağımsız, özgür ve tatmin düzeyi yüksek bir yaşam sürmesinin temel araçlarından birisidir. Buna ilave olarak çalışma bireye toplumda saygınlık, takdir, aidiyet gibi toplumsal içerikli katkılar da sağlamaktadır. Birey açısından işini kaybetmek ekonomik anlamda geçim kaynağı olan gelirden mahrum kalmak demektir. Gelir kaybının yanı sıra işsiz kalan birey psikolojik olarak bir dizi olumsuzluklarla karşı karşıya gelmektedir. Birey işini kaybetmesinin şiddetli üzüntüsü ve peşinden farklı kayıpların da geleceği düşüncesiyle endişe ve korkuya kapılmaktadır. Buna bağlı olarak da işsiz bireylerde zaman içerisinde gerginlik, depresyon, kendini yetersiz görme, uykusuzluk ve özgüvenin yitirilmesi gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Tüm bu olumsuzluklara belirsizlik ve işe yaramama duygusu eklenince birey altından kalkılması güç durumlarla karşı karşıya kalmaktadır. İşsiz kalma finansal sıkıntıların yanında bireyin statü ve güç kaybına uğramasına yol açmaktadır (Yılmaz ve diğerleri, 2006:167).

1.5.3.5. Sosyal ve Kültürel Değişimler

Kültürler ait oldukları toplumların kurallarına, kurumlarına, süreçlerine, ilişkilerine ve dolayısıyla yapılarına belli bir biçim kazandırır. Maddi ve manevi yönleri olan kültüre anlam kazandıran teknolojik, sosyolojik, ideolojik, duygusal veya estetik unsurlardır. Bu unsurlarda önemli değişimler, ancak harp ve büyük kaos dönemleri gibi çok sık rastlanmayan durumların sonucunda ortaya çıkar (Tutar, 2000:28). Ancak günümüzde hızla küreselleşen dünya uluslarının kendilerine has sosyal özellikleri, örf ve adetleri, kültürleri, değerleri, inançları, meslekleri değiştirmesi veya bütünüyle ortadan kaldırarak süregelen bazı alışkanlık ve gelenekleri yok etmesi söz konusudur (Eren, 2004:302).

Kitle iletişim araçları yoluyla oluşturulan ve yaygınlaşan popüler kültür, bu kültürün sosyal kişileri, özne konumundan sıyırdığı, tek tipleştirdiği, yozlaştırdığı ayrıca kitle iletişim araçlarının manipüle edici “şeyleştirici” ve “nesneleştirici” müdahalesinin aracısı olduğu yönündedir (Marcuse, 1975:27) Bu eleştirilere göre, artık gündelik yaşam kültürüne; metalaşmış, ucuz ve çaba gerektirmeyen, geçici ve rafine olmayan popüler eğlence endüstrisinin kültürü hakim olmaya ve yerleşmeye başlamıştır. (Çağan, 2003:183). Bu değişimin fert, toplum ve örgüt davranışlarında yarattığı en belirgin sonuç, dengesizlik ve kararsızlıktır (Tutar, 2000:29).

Araştırmalar, insanların yavaş olan sosyal ve kültürel değişmelere uyum sağladığını, ancak hızlı gelişme ve değişmelerde çatışma yasadığını göstermiştir. Hızlı değişmede insan içinde bulunduğu toplum kesiminde, ekonomik ve toplumsal durumunu, rolünü, yerini ilkelerini, inançlarını, ideallerini, amaç ve beklentilerini yitirir (Morgan, 1996:75).



1.6. Stresin Belirtileri

Stres kişiden kişiye değişen belirtiler verebilir. Bazıları streslerini davranışlarıyla belli ederler; konuşmaları hızlanmaya, sesleri yükselmeye, adımları çabuklaşmaya, solunumları artmaya, el kol hareketleri çoğalmaya başlar, agresif ve sinirli olurlar. Bazıları ise bedensel olarak tepki verirler, vücutları onlara stresle ilgili sinyaller üretir; uyku bozukluğu, şiddetli yorgunluk, baş ağrıları, karın ağrıları, sırt ağrıları vs. En sonuncular ise daha çok zihinsel tepkiler verirler; endişelenme, cesaret göstermeyi başaramama, geçmişte yaptıkları hataları durmadan düşünme ve söyleme gibi (Albert, 2003:4). Her insanın bir zayıf noktası, devamlı olarak strese maruz kalındığı zaman açık veren zayıf bir yönü vardır. Ruhsal, sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel olmak üzere beş kategoriye ayrılan bu belirtiler beş başlıkta toplanabilir;

1.6.1. Ruhsal Belirtiler

Bireyin tutumları ve mizacında stres yaratan değişimlerdir.

1.6.2. Sosyal Belirtiler

Diğer insanlardan soyutlanmak, insanlarla ilişki kurmamak, birçok kişiye kırgın, kükün olmak, kimseyle konuşamamak vb durumlardır.

1.6.3. Zihinsel Belirtiler

Aşırı derecede hayal kurma, hafıza kaybı yaşama, konsantrasyon ve karar verme zorluğu vb duygular yaşama gibi durumlardır.

1.6.4. Duygusal Belirtiler

Duyguların hızlıdeğişimi, aşırı duygusal tepkiler verme, başarısızlık ve tatminsizlik duygusu vb durumlardır.

1.6.5. Fiziksel Belirtiler

Fiziksel rahatsızlıklar ve hastalıklar, deri ve kas hasatlıkları, kronik yorgunluk, ani kilo değişimleri vb durumlar.

Tablo 1.3.
Stres'in Belirtileri

Ruhsal Belirtiler	Sosyal Belirtiler	Zihinsel Belirtiler
<p>Bireyin tutumları ve mizacında stres yaratan değişimlerdir.</p> <ul style="list-style-type: none"> • İçinde bir boşluk hissetme, • Affetmeyip kin duyma, • Hayatın anlamının kaybolması, • Yönünüzün kaybolması, • Suçluluk duygusu, • Diğer insanlara düşmanlık duyma, • Suç işleme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diğer insanlardan soyutlanmak, insanlarla ilişki kurmamak, birçok kişiye birden küs olmak, konuşmamak, • Acı duyma ve gücenme, • Ben merkezli olma, • Yalnızlık, insanlara karşı güvensizlik, • Geriye çekilme, • Toleranslı olmamak, insanlarda hata bulmaya çalışmak ve sözle rencide etmek, • İnsanlara sıkıntı vermek, randevulara gitmemek veya çok kısa zaman kala iptal etmek, • Başkalarını suçlamak, haddinden fazla savunmacı tutum. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sık sık hafıza kaybı, unutkanlık, • Düşüncelerin zihne hücum etmesi, zihin karışıklığı, • Konsantrasyon ve karar vermede güçlük, • İlgisizlik, • Can sıkıntısı, • Devamlı olumsuz, bencilce konuşmalar yapma, • Hüküm vermede güçlük çekme, • İntihar etme düşüncesi. • Karamsarlık, • Korkular, fobiler • Mizah anlayışı kaybı, • Aşırı derecede hayal kurma,
Duygusal Belirtiler	Fiziksel Belirtiler	
<ul style="list-style-type: none"> • Duyguların hızlı ve sık sık değişmesi, • Huzursuzluk duyulması, • Kızgınlık, öfke patlamaları, • Depresyon, • Üzüntü, soğukluk, suçluluk, • Sık sık kâbus görme, • Sakinleşmeme, • Kaygı veya endişe, • Ümitsizlik duygusu, özgüven azalması veya güvensizlik hissi, • Asabilik, gerginlik, • Aşırı ağlama, çabuk ağlama, • Sinirsel gülme krizleri, • Heyecan duymama, • Umutsuzluk, • Hastalık kuruntusu, • Duygusal olarak tükendiğini hissetme, • Duyguları ifade edememe, • Aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik, • Başarısızlık duygusu, tatminsizlik, • Bastırılmış öfke, saldırganlık veya düşmanlık duyguları. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kalp çarpıntısı, kalp krizi • Uykusuzluk, uyanma zorluğu • Kan basıncının artması, • Kabızlık veya ishal, • Titreme, • Kulak çınlaması, • Sırt ağrısı, • Göğüs ağrısı, • Kas spazmı, kas gerilmesi, kramplar, • Ellerin ve ayakların buz kesmesi, • Deri hastalıkları, döküntüler • Ani kilo değişmesi, • Kronik yorgunluk, • Bas ağrıları, migren, • El ve ayak parmaklarında • Çene kasılması veya diş gıcırdatma, 	<ul style="list-style-type: none"> • El ve ayak parmaklarını aşırı oynatma, • Tırnak yeme, • Alkol ve sigara içiminde artış, • Bas dönmesi ve bayılma, • Hazımsızlık, ülser, • Alerjiler, • Basını devamlı öne eğme, • Nefes kesilmesi, • Aşırı terleme, • Boğazda ve ağızda kuruluk, • Sinirsel tikler, • Sık sık idrar yapma, • Düzensiz aralıklarla yemek yeme, iştahta değişiklik • Solunum güçlüğü • Kazalarda artış, • Keceleme

Kaynak: Güçlü, 2001: 95; Ulukuş, 2001:43, Güçlü, 2001:95; Tutar, 2000:256; Markham, 1998:14, Aytaç ve Bayram, 2000:46; Arsenault ve Dolan 1983:228, Lozanski, 2003; Braham 1998:52

1.7. Stresin Ölçülmesi

Bireyi etkileyen stres faktörleri çoğaldıkça hangi faktörün daha önemli olduğunun bilinmesi gerekmiştir. Bu yüzden de stresin ölçümü önem kazanmıştır. Eğer stresin ölçümü olmazsa sonuçları da tartışılmaz. Stresin birey üzerindeki etkisini anlayabilmek için stresi ölçmek gerekir. Stresi ölçmeden onu yönetmek mümkün değildir (Albert, 2003:8).

Stresin nasıl ölçüleceği ve nasıl inceleneceği, kaçınılmaz olarak stresin nasıl tanımlandığına ve nasıl inceleneceğine bağlı olacaktır. Kuşkusuz stres araştırmalarında da “vaka çalışmaları”ndan, laboratuvarlardaki “deneysel araştırmalar”a kadar uzanan geniş bir alan söz konusudur. Bunlar arasında, bir afet ya da bir travmatik olaydan sonra yapılan “alan çalışmaları”nı, “arşiv çalışmaları”nı; teknolojik araçların yardımıyla, insanlarda ya da hayvanlarda yapılan, “anlık gözlem” çalışmaları; değişkenler arasındaki ilişkileri değerlendiren “korelasyonel çalışmalar”ı sayabiliriz. Ancak genel bir değerlendirme yapıldığında, stres araştırmalarının çoğunlukla “yaşam olayları” ya da “gündelik sıkıntılar” yaklaşımına ya da “etkileşimsel yaklaşım”a dayanılarak yapıldığı gözlenmektedir. Etkileşimsel yaklaşımda, uyarıcılar ve verilen tepkiler arasında, stres faktörüne maruz kalan canlının/kişinin özellikleri, atıfları, baş etme yöntemleri, vb. ara değişkenler de dikkate alınmaktadır (Şahin,2015:233).

Bu araştırmalarda kullanılan ölçümler de üç grupta ele alınmaktadır. Bunlar: (1) Çevresel olaylar ya da durumların ölçümleri (yaşam olayları, gündelik sıkıntılar, stres oluşturuvcu faktörler, iş yükü, fiziksel koşullar, vb.), (2) Ara değişkenlerin ölçümleri (kişilik, baş etme yöntemleri, duygusal zeka, kendini yönetebilme, öz saygı, kendilik algısı, problem çözme becerileri, strese yatkınlık düzeyi, kontrol odağı, psikolojik güçlülük, bağlanma tarzları, vb.), (3) Sonuç değişkenlerinin ölçümleri (bireysel düzeyde, kalp atışları, tansiyon, kortizol, tiroid hormonları, bağışıklık sistemi hücreleri gibi fizyolojik; depresyon, öfke, suçluluk, utanç, yalnızlık gibi duygusal; dikkat, bellek, karar verme, tepki zamanı, umutsuzluk, intihar düşünceleri gibi bilişsel; sigara, alkol tüketimi, işe gelmeme, geç gelme, performansta düşüş zorbalık, vandalizm gibi davranışsal belirtiler; örgütsel düzeyde de, iş doyumunu, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adanma gibi değişkenler) olarak sınıflandırılabilir (Şahin,2015:233).

1.7.1. Çevresel Olaylar ya da Durumların Ölçümü (Hayat Olayları Tablosu ile Stres Ölçülmesi)

Hayat olayları kişinin uyum sağladığı, denge ve düzen içinde bulunduğu, süregelen yaşam düzeninde değişiklik anlamına gelen bir ya da bir dizi olaydır (Morgan, 1996:81). Bilimsel olarak ortaya konmamış olsa bile eskiden beri insanların hayatlarında meydana gelen değişikliklerin ve stres verici olayların hastalığa yol açtığı bilinmektedir (Baltas ve Baltas, 2004:69). Bir başka ifadeyle ister olumlu ister olumsuz olsun bireyin yaşamında meydana gelen çeşitli değişiklikler birer stres etkenidirler. Bu değişimlerin stres uyandırıcı etkileri yığışımlardır; hayat değişimlerinin sayısı belirli bir süre içinde arttıkça, bunların uyandırdığı stresler birbiri üzerine gelerek birikirler.

Örneğin bir yakının ölmesi, iş hayatında meydana gelen olumsuz değişiklikler, ağır bir hastalığa yakalanma veya bir kazada yaralanma kısa bir zamanda peş peşe meydana gelirse organizmaya vereceği zarar oranı da büyük olacaktır (Arık, 1996:243).

Hayat Olayları Envanteri, Thomas H. Holmes ile Richard Rahe tarafından 1967'de geliştirilmiştir. Tablo 4'te gösterildiği gibi, bu tablo en çok stres oluşturdandan en az stres yaratıcıya kadar 43 hayat olayını sıralamaktadır. Bu olaylardan en çok stres yaratana (eşin ölümü) 100 puan verilmiş, en az stres yaratana (kanunların basit düzeyde ihlali) da 11 puan verilerek derecelendirilmiştir. Böyle bir tablo oluşturulduktan sonra kişilere geçen 6–24 ay içinde yaşadıkları olayları işaretlemeleri söylenmiş, sonra işaretlenen olayların puanları toplanarak toplam puanın gelecekteki olaylarla korelasyonu bulunmuştur (Ulukuş, 2001:57).

Tablo 1.4.
Hayat Olayları Tablosu

Hayat Olayı Puanı		Hayat Olayı Puanı	
Eşin ölümü	100	Erkek veya kız çocuğunun evden ayrılması	29
Boşanma	73	Polis veya kanunla ilgili problemler	29
Eşle ayrı yaşama	65	Önemli bir kişisel başarı	28
Hapsedilmek	63	Kadının ev dışında çalışmaya başlaması veya işten ayrılması	26
Aileden yakın birinin ölümü	63		
Önemli bir kişisel yaralanma ve hastalık	53	Resmi olarak eğitime başlamak veya bitirmek	26
Evlilik	50	Yaşama şartlarında büyük değişiklik	25
İşten atılmak	47	Kişisel alışkanlıklarda değişiklikler	24
Eş ile barışma	45	Patron veya amirle problem	23
Emekli olma	45	İş saatleri veya şartlarında büyük değişiklikler	20
Yakın bir akrabanın sağlığında veya davranışlarında önemli bir değişiklik	44	Başka bir yere taşınmak	20
		Okul değiştirmek	20
Hamilelik	40	Alışılmış tipinizde büyük bir değişiklik	19
Cinsel problemler	39	Dini alışkanlık ve uygulamalarda önemli bir değişiklik	19
Aileye yeni birinin katılması	39		
İş açısından önemli bir yeniden uyum dönemi	39	Sosyal faaliyetlerde önemli bir değişiklik	18
Ekonomik durumda önemli bir değişiklik	38	10.000\$ dan az bir miktarda borçlanmak	17
Yakın bir arkadaşın ölümü	37	Uyku alışkanlığında önemli bir değişiklik	16
İşte farklı bir bölüme geçmek	36	Aile bireylerinin bir araya toplanma sıklığında önemli bir değişiklik	15
Eşle olan tartışmalarda bir artış	35		
10.000\$ dan fazla borçlanmak	31	Yeme alışkanlığında önemli bir değişiklik	15
İpotek veya ikrazda mala veya paraya el konması	30	Tatil	13
İş sorumluluklarında önemli değişiklikler	29	Yılbaşı	12
		Yasalara karşı islenmiş küçük suçlar	11

Kaynak: BÉRUBÉ, M., S'évaluer Face Au Stress, Communication Pro Santé Inc., s.1–8, Novembre 2002.

Bu tabloya göre alınan puanlar ve anlamları şöyledir (Bérubé, 2002; Morgan, 1996:86):

- 0–149: Hayat olayları stres oluşturmamıştır
- 150–199: düşük derecede stres oluşturmuştur
- 200–299: orta derecede stres oluşturmuştur
- 300 > : stresin çok ciddi boyutta olması söz konusudur

Hayat olaylarının birey üzerindeki zorlayıcı etkisi, bunların sayısına, şiddetine, bireyin bunlarla baş edebilme ve bunları denetleme gücüne bağlıdır (Morgan, 1996:82). Yukarıda açıklanan tablodaki olaylar ve puanlamalar Amerikan toplumu içinde yapılan araştırmalar neticesinde ortaya çıktığından Amerikan kültürü için anlamlıdır. Ülkemizde buna benzer bir araştırma Salamon Sorias tarafından 1982 yılında İzmir’de yapılmıştır. Türkiye’ye özgü 116 maddelik bir ölçek oluşturulan bu araştırmada listeye yeni bazı olaylar eklenmiş ve olayların puanlamasında bazı değişiklikler olmuştur. Örneğin, bu çalışmaya göre en yüksek puan olan 92’nin karşılığı çocuğun ölümü olayıdır (Cüceloğlu, 2004:323).

1.7.2. Ara Değişkenlerin Ölçümü (Performans Testleri İle Stres Ölçülmesi)

Kişinin stresi yaşamaya başlamasıyla başarılarını etkileyen özellik ve yetenekleri dış dünyaya farklı yansır. Stresli durumlarda genellikle kişinin performansı azalır. Stres performansı etkilediği için en iyi yöntem performansı ölçmektir.

Performans testleri bireyin stresi yasadıktan sonraki etkilerini ölçer. Eğer birey gürültü gibi stres yapıcılara maruz kaldıktan sonra düşük performans gösteriyorsa, performansın stres ile azaldığı düşünülür. Stresin yarattığı vücuttaki olumsuz etkiler ve genel tükeniş gibi uyarıcılar ortadan kaldırılrsa bile etkileri devam eder. Mesela, stres yaşama, yazılı metinlerde düzeltme yapma gibi zihinsel etkinliklerdeki başarıyı azaltır. Fakat başarıyı sadece stres etkilemez. Hastalık, yorgunluk gibi çevresel ve kişisel faktörler de bireyin performansını arttırır ya da azaltır. Bu yüzden de performans testleri kişisel rapor envanterleri veya fizyolojik ölçümlerle birlikte kullanılmalıdır. (Yılmaz,2006;38)

1.7.3. Sonuç Değişkenlerinin Ölçümü (Fizyolojik ve Biyolojik Değişimler Yoluyla Stres Ölçülmesi)

Bu metotta, stresin bireyde yarattığı fizyolojik ve psikolojik değişiklikler ölçülür. Fizyolojik ölçüm için kullanılan etkiler kan basıncı, kalp atışları, refleksler, nefes alma hızı gibi değişimlerdir. Ayrıca biyolojik açıdan stres analizinde bazı salgıların artması kullanılabilir. Stres ölçmek için kullanılan mekanik ve elektrikli aletler doğrudan değerlendirme yapma ve homojen olma ve kolayca değerlendirilebilirliği açısından güvenilir ve yararlıdır. Fakat bu araç gereçler ölçüm sırasında kişide stres yaratır. Özellikle laboratuvarında stresin biyolojik etkilerinin ölçülmesi bazı kişilerde stres yarattığından kullanılan araçlar küçültülmüş ve klinik ortamın dışında da kullanılabilir hale getirilmiştir. Bu araçlar daha az göze battığından daha güvenilir sonuçlar vermiştir. (Şahin, 2015:233)

1.8. Stresin Sonuçları

Modern yaşamda stres oldukça popüler bir araştırma konusu haline gelmiştir ve dolayısıyla bu konudaki farkındalık artmıştır. Her ne kadar iyi bilinse ve önlemek için tedbirler alınsa da stresin olumsuz sonuçları bireylerin hayatını etkilemeye devam etmektedir. Aile yaşantısında çatışmalar, depresyon, önlenemeyen ve yıkıcı sonuçlar doğuran kaygı, uyku bozuklukları, gerilim tipi baş ağrısı gibi modern yaşamda sık görülen sorunların stres kökenli olduğu tahmin edilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011:125).

Stres tepkisi, bir beklenti ya da ihtiyacın oluştuğu, bu ihtiyaç ya da beklentinin giderilmesinin belirsiz olduğu ve ortaya çıkacak sonucun da hayati anlamda önemli olduğu ya da öyle algılandığı, herhangi bir durumda ortaya çıkar. Bu üç koşulun aynı anda bir araya gelmesi, tüm canlılarda, özellikle de memeli canlılarda stres tepkisi başlatacaktır. Söz konusu insan olduğunda bu beklentiler, genellikle “meli”, ”malı” eklentilerle, ya “hep” ya “hiç” gibi ifadelerle, zihinde farkında olunmadan, bilinç dışı olarak geçirilen otomatik düşüncelerle ilişkilidir (Şahin,2015:235).

Stresin kısa dönemdeki etkilerinden bazıları, kişinin kalp hızının artması, kan basıncının fırlaması, sinirlerin bozulması, tahammülsüzleşmesi ve bazen verimliliğin düşmesine neden olan sinirlilik ve kaygıdır. Buna karşılık, hedefe yönelik, etkinliği artıran kısa

sürekli stres, performansı da yükseltebilir. Tedavi edilmeyen stresin uzun süreli etkileri çok daha ciddi olabilir. Bunlardan bazıları kişilik değişikliği, iş ya da evlilik yaşamının bozulması, madde ya da alkol kullanımı, intihar düşüncesi, eğilimi ya da girişimi gibi kendine zarar verici davranışlar şeklindedir. Çeşitli stres kaynaklarından etkilenme düzeyi kişiden kişiye değiştiği gibi, aynı kişide bile zaman zaman farklılıklar olabilmektedir. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda düşük düzeydeki stresin işteki başarıyı olumlu yönde etkilediği bilinmektedir. Belirli görevlerde bulunanlar, özellikle yaratıcılık isteyen işlerde çalışanlar hafif düzeydeki stresten yararlanırlar (Ertekin, 1993: 149). Ancak Steers'e göre stres düzeyi arttıkça, çalışanlar özellikle yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik yıkım yapabildiğinden, onların sağlığını ve örgütsel başarısını olumsuz yönde etkileyecektir. Ayrıca stres, işgücü devrinin ve işe devamsızlığın en önemli nedenidir. Çalışanların birinde görülen stres diğer çalışanları veya toplumun güvenliğini de etkileyebilir (Köknel, 1987: 362- 371). Örneğin tehlikeli bir aracı ya da makinayı kullanan bir işçi veya bir hava trafik kontrolörü ya da bir pilot stresli bir anında toplumun güvenliğini tehdit edebilir. Çeşitli araştırmalar insanların hayatındaki küçük değişikliklerin bile, ileri düzeyde stres kaynağı olabileceğini ortaya çıkarmıştır. Stres yaratıcı olaylar genellikle birkaç yıl sonra etkisini göstermektedir.

Bu ve benzeri sorunların bireysel ve örgütsel olmak üzere farklı sonuçları bulunur.

1.8.1. Stresin Bireysel Sonuçları

Bu düzeydeki stres, fiziksel, davranışsal ve psikolojik olmak üzere üç temel boyutta görülür. Stres altında insanlar mantıklı düşünmekte ve karar vermekte zorlanırlar. Sağduyulu ve akılcı düşünme yetenekleri zayıflar. Fiziksel belirtiler, yüz ifadelerinden duruş ve oturuşa, halsizlik ve kronik yorgunluktan ciddi hastalıklara kadar değişir. Duygusal tepkiler de stres altında alışılmışın dışına çıkar. Anlam verilemeyen coşku, keyifli bir ruh halini, kısa bir süre sonra öfke, hırçınlık, ya da depresif üzüntüler izleyebilir. Stresin davranışsal boyutu konusunda sözel ve bedensel tepkilerden ipuçları çıkarılabilir. Seçilen sözcükler, konuşulan konular değişir. Konuşma hızı artar ya da çok yavaşlar. Ses tonu kontrolsüz biçimde yükselir ya da alçalır. Konuşmanın akıcılığı ve hatta anlaşılabilirliği kaybolabilir. Kişinin söylediği ile yaptıkları arasında dikkat çekici tutarsızlıklar gözlenebilir. Jestler ve mimikler, eller, kollar ve bedenin duruşu stresi yansıtır (Barutçuoğlu, 2004:414)

Aşağıda stresin insan sağlığı üzerindeki etkilerine detaylı bir şekilde değinilmiştir.

1.8.1.1. Fiziksel Sonuçları

Ruh sağlığı ile bedeni sağlığın birbirinden ayrılamaz bir bütün olduğu giderek daha fazla kabul gören bir yargıdır. Kişinin stres seviyesinin kontrolsüz bir şekilde artmasıyla farklı fiziksel süreçler olumsuz yönde etkilenebilir. Ruh sağlığındaki en küçük dalgalanma uyku düzenini bozabilirken, daha büyük ve uzun süreli stres kaynakları vücudun hayati sistemlerinde daha ciddi tahribata yol açabilir; bunlar arasında koroner kalp hastalığı, bağışıklık sistemi zafiyetleri ve kanser sayılabilir (Baltaş ve Baltaş, 2000:169)

Stresin neden olduğu fiziksel sorunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- Tansiyon yükselmesi
- Sindirim bozukluğu
- Terleme
- Nefes darlığı
- Baş ve boyun ağrısı
- Yorgunluk
- Alerji
- Mide bulantısı
- Depresyon
- Uyku bozuklukları
- Koroner kalp hastalığı
- Bağışıklık zafiyeti ve kanser (Baltaş ve Baltaş, 2011) (Pehlivan, 2000).

Bu hastalıklardan en sık can alanlar kalp rahatsızlıkları ve kanserdir. İnsan ister bedensel ister psikolojik bir tehdit karşısında kalsın, buna sonuç olarak kalp damar sistemiyle cevap verir. Nabız hızlanır, kan basıncı yükselir, eller serinler vs. Bu durum eğer alışkanlık haline gelirse, zaman içinde kalp-damar sistemine bağlı bir veya birkaç hastalığın gelişmesi kaçınılmaz olur (Baltaş ve Baltaş, 2011: 140). Diğer yandan stres konusundaki çalışmalar uzun süren yoğun bir stresle karşılaşıldığı zaman hormonal dengeye bağlı olarak bağışıklık düşüş olduğunu ortaya koymuştur. Bu da uzun vadede kişiyi kansere savunmasız kılar (Baltaş ve Baltaş, 2011: 169)

1.8.1.2. Davranışsal Sonuçları

Stres nedeniyle bireyin yeme, uyku gibi alışkanlıklarının değişmesi, sigara alkol tüketiminin artması, konuşmalarının hızlanması, davranışlarda acelecilik gibi birçok durum strese bağlı davranışsal sonuçlardır (Ergeneli, 2006:255).

Olağan hayat akışı dışında tutum ve hareketlere girmesi toplum tarafından garip karşılanacak normal görülmecek hareketler yapmasıdır. Hatta diğer insanlara zarar verecek yada rahatsız edecek seviyede tavırlara girmesidir.

1.8.1.3. Psikolojik Sonuçları

Bireyin iş yerinde stresi çok yüklü hissettiği durumlarda öncelikle iş tatminsizlikleri baş göstermektedir. Bireyin endişe içinde olması kendini tetikte durmak zorunda hissetmesi, can sıkıntısı çekmesi gibi durumlar psikolojik sorunlardandır (Ergeneli,2006:255).

Birkaç başlıkta sayacak olursak;

- İçki ve sigara tüketiminde artış
- İnsanlardan kaçınma
- Sürekli konuşma
- Yerde duramamak
- Devamsızlık
- İç kapanıklık
- Durgunluk
- Duygusal patlamalar
- Sosyal olmayan hareketler
- Şüphencilik
- Gevşeyememe
- Tavırda değişme (Tutar, 2000:262–263).

Sonuç olarak stres altındaki insanlar genel olarak daha kolay sinirlenir ve oldukça önemsiz olaylarda bile çok sert tepki gösterirler. Bu insanların uyku düzeni değişir, daha fazla içki ve sigara içerler ve gittikçe daha yorgun ve huzursuz olurlar. Hayattan

daha az zevk alırlar, daha az gülerler ve yetersizlik duygusuna kapılırlar. Devamlı olarak kuşku duyarlar, kendi işlerini olduğu kadar başkalarının işlerini de kontrol ederler. Gerginlik yükseldikçe hafızaları zayıflar ve konsantrasyonları kaybolur. Aynı zamanda yüksek tansiyondan ileri gelen baş ağrıları, hazımsızlık ve kolit gibi psikosomatik hastalıklara kapılırlar (Norfolk, 1989:29).

1.8.1.4. Ruh Sağlığı

Gerçek yaşamda sorun çözme ya da stresli olaylarla başa çıkabilme ruh sağlığı ve uyumla ilişkilidir. Çevre ile etkileşimlerimiz sırasında engelleyen, sinirlendiren, tedirgin eden olaylar bizi zorlamaktadır. Bunlar boşanma, bir yakınının kaybı ya da ayrılık, ölümcül hastalık, hayat pahalılığı, trafik, gürültü, okul başarısızlığı, sınav kaygısı, savaş, ırza tecavüz ya da doğal afetler gibi olumsuz etmenler olabileceği gibi; evlenme, terfi, kariyer değişikliği gibi olumlu yaşam olaylarını da kapsayan çok geniş bir yelpaze içinde değerlendirilebilir.

Genelde herkes için travmatik sayılabilecek bir olayın ardından tepkilerin yavaşlaması, dış dünyaya ilginin azalması belirgindir. Kişinin kendisiyle ilgili çarpık algılamaları varsa, kendini değersiz algılar ve mutsuz olur. Bu mutsuzluk iş hayatı, sosyal hayat ve aile yaşantısındaki işlevlerinin bozulmasına yol açar (Yılmaz, 2012;29)

1.8.1.4.1. Kaygı

Tasa, üzüntü, sıkıntı anlamındadır. Hayattaki baskıların uyandırdığı sıkıntı bir hastalığın başlangıcı ve iyileşme süreciyle bağlantısı en iyi kanıtlanmış olan duygudur (Goleman, 2000:223). Genel olarak olumsuz duyguların yaşandığı durumlar kaygının ortaya çıkmasına sebep olur. Kaygıya ait belirtiler, kaygıyı yaratan dış şartlardan onu yaratan kişiye doğru yaklaştıkça ağırlaşır. Duruma bağlı kaygı bu şartlar içinde yaşanır ve kişiyi zorlayan durumun bitişi ile kaygıya ilişkin belirtiler de ortadan kalkar. Oysaki sürekli kaygı kişiye ait bir nitelik olarak var olur ve çeşitli durumlarda daha fazla hissedilmekle beraber hayatın bütününe kapsar (Baltaş ve Baltaş 2000:131). Kaygının ortaya çıktığı en uygun ortam stres kaynaklarının yoğun olarak bulunduğu ortamdır. Stres içinde olan birey kaygı duymaya hazır olur. Diğer bir deyişle kaygı ve stres arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur (Artan, 1986:17).

Sıkıntılı ve hoş olmayan durum devam ettiği sürece birey huzursuz, gergin ve mutsuzdur. Gerginlik rahatsızlık ya da endişe biçiminde psikolojik olarak yaşanabilir. Buna genellikle, daha çok boğaz ve göğüs kısmında ortaya çıkan bir daralma hissi eşlik eder. Bu bölgelerdeki daralma hissi telaşa kapılmanıza neden olabilir; bu da daha büyük gerginliğe yol açabilir. Kronik gerginlik yaşayan insanlar, endişe ve üzüntü ardından daha da fazla gerginliğin geldiği bir kısır döngü içinde sıkışıp kalmıştır. Yorgun oldukları halde kaslarındaki gerginlik, gevşemelerini ya da uyumalarını engelleyerek daha bitkin düşmelerine yol açar (Graham, 1999:24).

Tekrarlayan kaygı nöbetleri stresin yüksek düzeye ulaştığını belirtir. Kaygı ve stresin tıbbi sorunları nasıl şiddetlendirebileceğine dair ders kitaplarında verilen bir örnek, sürekli endişe içinde olan bir kadının gastrointestinal (mide-bağırsak) sorunlarının nüksetmesidir (Goleman, 2000:171).

1.8.1.4.2. Uyku Düzeni

Sebebi ne olursa olsun, insanın ruh sağlığındaki en küçük bir dalgalanma kendisini uyku düzenindeki bir bozuklukla ortaya koyar. Kişinin karşı karşıya bulunduğu hayat güçlüklerini ve ne kadar stres altında olduğunu araştıran bütün test ve ölçeklerde uyku ile ilgili sorular büyük önem taşır (Baltaş ve Baltaş,2000). Uyku insan hayatının temel ve vazgeçilmez faaliyetlerinin başında gelmektedir. Genel sağlıktaki bir aksama ilk olarak kendini uykuda ortaya koyduğu gibi, uyku düzenindeki en küçük bir aksama da genel sağlık ve günlük hayat üzerinde kesin ve doğrudan etkilere yol açar. Uyku genel uyarılmışlık halinin çok düşük olduğu ve parasempatik sistemin aktif olduğu durumlarda meydana gelir (Morgan,1999).

Stres altında olan kişi de ise genel uyarılmışlık hali oldukça yüksektir ve sempatik sinir sistemi aktif durumdadır. Dolayısıyla stres halinde olan kişide uyuma zorlaşır ve uyku bozuklukları yaşanır.

1.8.1.4.3. Tükenmişlik Hissi

Stresle ortaya çıkan önemli bir bireysel sonuç da “tükenme”dir. Birey uzun süreli olarak çok fazla baskı hissettiğinde, ancak karşılığında aldığı tatmin çok az olduğunda tükenme noktasına ulaşmakta, durumla baş etme gücünü kaybetmektedir. Tükenme sürecinin başlangıcında birey, birçok şeyi başarma arzusunda olduğu halde örgüt içinde

arzularını gerçekleştirmesine izin verilmediğinde ya da bu konuda birçok defa engellendiğini hissettiğinde uzayan bir stres durumu yaşamaktadır. Zaman içinde bu durum bireyin başlangıçta duyduğu istekliliği kaybetmesine, kendine olan güvenini yitirmesine eden olacak ve bir psikolojik geri çekilme başlayacaktır. Sonuçta birey tükenmişlik duygusu yaşayacaktır (Ergeneli, 2006:255).

Tükenme aşamasına gelindiğinde stresli halin devam etmesiyle uyum enerjisi zayıflamakta, dolayısıyla ciddi ve sürekli gerilim sonucu bitkinlik ve yıkım başlamaktadır. Birey tükendiği zaman tamamen strese gömülmüş demektir. Vücut sistemi artık tepki vermemektedir. Bu kişi çevresinde gelişen olaylar karşısında uyuşmuş gibi davranır ve hiçbir yapıcı tepki veremez (Thompson, 1998:152).

Tükenmişlik hem bireyler hem de örgütler açısından önemli sonuçları olan bir kavramdır. Bireylerin önceleri içsel olarak yaşadıkları bazı belirti ve durumlar bir süre sonra aile ve iş yaşamına da yansımaktadır (Maslach ve Jackson,1981:100). Müşteriler ya da hizmet verilen kişilere karşı negatif davranışlar sergileme, insanlarla ilişkilerde bozulma ve aktif olarak diğer insanların olduğu ortamlara girmeme ve geri çekilme, hizmetin niteliğinde bozulma, hatalar yapma, kaza ve yaralanmalarda artış, kuruma ve işe ilginin kaybı, yaratıcılığın kaybı, işte doyumsuzluk yaşama, düşük performans ve mesleki başarıda azalma, işte idealizm kaybı, işe geç gelme ve devamsızlık, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, işe gelmeme, iş tatmininde ve örgütsel bağlılıkta azalma ve tüm bunların sonunda işi bırakma eğilimi ve iş değiştirme isteği tükenmişliğin örgütler açısından sonuçları olarak belirlenebilmektedir (Lee ve Ashforth,1993:11; Ergin,1993:152; Weisberg, 1994:4; Lieter ve Maslach,1988:306; Gmelch ve Gates,1998:154; Fogarty ve diğ.:2000:59-60).

1.8.1.4.4. Zamansız Aşırı Tepkiler

Küçük hayal kırıklıklarından ya da değişikliklerden olumsuz etkilenme aşırı tepki vermeyle ortaya çıkabilir. Başkalarına yönelik öfke nöbetleri, kırıcı olma, kaygılanma vb. bunlardan bazılarıdır. Bu davranışın alışkanlık haline gelmesi bireyi yalnızlaştıracağından strese daha yatkın hale gelebilir (Çakır, Çırak, Çelik, Kaykaç,2008:3).

Çevresinden ya da kendi iç dünyasından kaynaklı olarak bireyin yaşadığı olağan dışı durumlara karşı diğer insanlara normal dışı tepkiler verebilir. Bu tepkiler çevresindeki insanlar tarafından hoşgörü ile karşılanmadığı ve yardımcı olmaya çalışılmadığı durumlarda kişi stres altına girebilir.

1.8.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Genellikle kişisel stres, kişiyle sınırlı kalmamaktadır. Stres sözlü ve fiziksel olarak başkalarına kötü davranmaya yol açar. Stres içindeki birey, bu sıkıntısını iş ve aile çevresine olumsuz bir şekilde yansıtmaktadır (Pehlivan, 2000:109). Bunlar; performans kayıpları, çalışanlar arası geçimsizlik, işgücü devir hızı, motivasyon kaynaklı işe devamsızlık ve iş kazaları şeklinde sıralanabilir.

1.8.2.1. Performans Kayıpları

Stresin örgüt üzerindeki doğrudan etkilerinin başında performanstaki düşüşler gelmektedir. Beklenen düzeyde üretim çıkarılamamasının yanında üretim ve hizmetlerdeki kalite düşüşleri, firelerde artışlar, yanlış karar vermeler hep performanstaki düşüşleri ifade etmektedir. Bunlar bireyin ortamı stresli olarak algılaması sonucu moralinin ve işten aldığı tatminin azalmasının sonuçlarıdır. Bireyin stresi dayanılabilir ölçülerin üzerinde algılaması, işinde devamsızlıklar yaşamasına hatta daha iyi olduğunu düşündüğü örgütlere yönelerek işten ayrılmasına neden olmakta, işyerine bağlılıkları azalmaktadır. Bunlar ise örgütte işgücü kaybından kaynaklanan maliyetleri artırması bakımından önemli sonuçlardır (Ergeneli, 2006:255).

1.8.2.2. Çalışanlar Arası Geçimsizlik

Stres kaynaklı geçimsizliğin önemli nedenlerinden biri, kişinin kendi yetersizliğinden kaynaklanan aşağılık duygusu ve kaygıdan kurtulmak için bir savunma mekanizması olarak geliştirdiği öfkedir. Genellikle öfke, kızgınlık ve saldırganlık birbiriyle bağlantılı kavramlardır. Saldırgan tavırlar, öfke ve kızgınlık dışında farklı derecelerde kin, nefret, düşmanlık gibi bütün yok edici duyguları da barındırabilir.

İş ortamında da stresten kaynaklanan saldırgan ve öfkeli davranışlar bireyin geçimsiz olmasına, iş ve ilişkilerinin olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır. Bu tutum iş

ortamındaki diğer bireylerle ilişkilerden yalıtıma sebep olur. İşyerindeki koordinasyonu olumsuz etkileyen bu durum örgütün verimliliğini direkt olarak etkilemektedir (Pehlivan, 2000:110)

1.8.2.3. İşgücü Devir Hızı

İşgücü devri, çalışanların bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra çeşitli nedenlerle işten ayrılmaları olarak tanımlanabilir. Emeklilik, ölüm ve işten çıkarılma dışında çalışanların kendi isteği ile isten ayrılmalarının büyük bir çoğunluğu tatminsizlik ve stres durumlarından kaynaklanmaktadır. Ortalama olarak bir örgütteki işgücü devrinin üçte birinin doğrudan ya da dolaylı olarak stresle ilişkisi bulunmaktadır.

Özellikle olumsuz fiziksel çalışma koşulları altında ezilen ve işinde arzuladığı tatmini bulamayan çalışanlar strese girerek zamanla işletmelerinden soğumakta ve işten ayrılmaktadırlar (Yılmaz ve Ekici, 2003:9; Keskin, 1997:151).

1.8.2.4. Motivasyon Kaynaklı İşe Devamsızlık

Çalışanların, çalışmaları gereken süre içerisinde önceden herhangi bir mazerette bulunmadan işine gelmemesi ve bunu alışkanlık haline getirmesi olarak tanımlanan devamsızlık çalışanların doyumsuzluklarını ifade etmek için kullandıkları kolay ve zahmetsiz bir yoldur. Genellikle düşük ücret, işletme politikası, işin monotonluğu, aşırı iş yükü, haksızlığa uğramak gibi stres yaratıcı durumlar çalışanların devamsızlığı bir araç olarak kullanmalarına neden olabilir (Keskin,1997:150).

İnsan her zaman daha kolay olana meyillidir. Eğer onu motive etmezseniz yapacağı işi bir an önce bırakmaya çalışır ve başarı motivasyonu taşımaz. İş konusunda onu motive edecek, sadakatini sağlayacak pozitif etkenler olmaz ise bir süre sonra işe olan sevgi ve bağlılığını kaybeder iş disiplininin kopar ve devamsızlık göstermeye başlar.

1.8.2.5. İş Kazaları

İş kazalarının önlenmesi konusu gerek bireysel, gerekse örgütsel maliyeti nedeniyle örgüt yönetimlerinin son yıllarda üzerine önemle eğildikleri bir konu haline almıştır.

Yapılan araştırmalara göre örgütsel stres iş kazalarıyla ilişkili tek faktör olmamakla birlikte iş kazaları ile arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu ortaya çıkmıştır. İş kazalarının yaklaşık %75–85’inin nedeni, stres yönetimi konusundaki bireysel ve örgütsel yetersizliklerdir (Yılmaz ve Ekici, 2003:9).

Anlatıldığı üzere stresin birçok etkisi bulunmaktadır. Stresin bireylere ve bireylerin emekleriyle yükseltmeye çalıştıkları örgütlere olan zararları dikkate alınmadığında, getireceği problemler kaçınılmazdır. Stresin dikkatle kontrol altında tutularak pozitif yanlarının faydalarından yararlanmak, negatif yönlerinden mümkün mertebede uzak kalabilmek bu problemlerin çözümünde önemli bir aşamadır.



BÖLÜM 2. STRES YÖNETİMİ

2.1. Stres Yönetimi Tanımı ve Temel Yaklaşımlar

Stres ile başa çıkabilmek, stresin yarattığı olumsuz etkileri en aza indirebilmek hatta yok edebilmek, yaşam kalitesini arttırabilmek için olaylara verilen tepkileri değiştirme süreci stres yönetimi (stress management) olarak adlandırılmaktadır. Stres, bilindiği gibi, bireyleri zorlayan, kısıtlayan ve engelleyen olaylar ve durumlar karşısında verilen tepkilerin tümü olarak tanımlanmaktadır. Günlük yaşamda olduğu gibi, iş yaşamında da stresli bir ortamda bulunan insanların stres oluşturan unsurları bilmeleri ve bunlarla baş edebilmeleri birey açısından önemli olduğu kadar organizasyon yönetimi açısından da büyük önem taşır (Yıldırım vd., 2004:8).

Stres, birey ile çevresi arasındaki ilişki sonucu ortaya çıktığından, stresin olumsuz etkilerini önlemek bir anlamda çevreyi kontrol edebilmekle mümkün olabilecektir. Stresin yönetilmesi anlamına gelen bu olgu, çevredeki değişimlerin sürekli izlenerek bilinçli olarak denetlenmesini içermektedir (Aydın, 2004:58). Bu kapsamda; stres nedenlerini ortadan kaldırmak veya kontrol altına almak, ikinci olarak stresin etkilerini yok etmek ve üçüncü olarak ise bireyleri streslere karşı daha güçlü kılarak, dirençlerini arttırmak gerekmektedir.

Örgütsel düzeyde stresle başa çıkmada yöneticiler ve çalışanlar genellikle, Tablo 2.1’de de görüldüğü gibi, “sorun odaklı” ya da “duygu odaklı” yaklaşımlardan birisini tercih etmektedirler. Sorun odaklı yaklaşım, stresin kaynakları üzerinde odaklanmayı salık veren ve diğerine göre daha etkin bir yaklaşım olarak kabul görmektedir. Bu yaklaşımı izleyenlerin daha iyimser ve stresle başa çıkmada daha başarılı oldukları görülmektedir. Duygu odaklı yaklaşım ise, genellikle, stresin kaynaklarından daha çok, olayın iyi yönleri üzerinde odaklanmayı ve “daha kötüsü de olabilirdi!”, “her işte bir hayır vardır!” gibi düşüncelerle stresle baş etmeyi salık veren bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Aydın, 2002, s.145). Bu yaklaşımı izleyenlerin stres kaynağını pasif bir şekilde kabul ettikleri ve dolayısıyla da, stresle başa çıkmada daha az başarılı oldukları görülmektedir. Araştırmalar ise, insanların zamanlarının çoğunu her iki yöntem tekniğini de kullanarak stresle baş etme konusunda harcadıklarını göstermiştir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, s.69). Sorun odaklı ve duygu odaklı olarak stresle başa

çıkımda kullanılan bu yaklaşımlar içerisinde değerlendirilebilecek belli başlı teknikler genel olarak bireysel ve örgütsel düzeyde ele alınmaktadır.

Tablo 2.1.
Stres Yönetimi Yaklaşımları

Sorun Odaklı Yaklaşımlar		Duygusal Odaklı Yaklaşımlar	
Bireyler için	Örgütler için	Bireyler için	Örgütler için
* Zaman yönetimi * Bir kılavuzdan yardım alma * Rol müzakeresi	* Görevleri yeniden düzenleme ve motivasyon * Kesinliği azaltma * İş güvenliği * İşletme günleri * Esnek çalışma programları ve iş bölümü	* Egzersiz * Meditasyon * Sosyal destek * Klinik danışmanlık	* Egzersiz imkanları * Personel günleri ve ücretli izin * Örgütsel destek Çalışanlara yardım programları

Kaynak: GÜMÜŞTEKİN, G. E. ve A. B. Öztemiz, 2004, “Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama”, Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı. 23, Temmuz-Aralık, ss.61-85

2.2. Stres Yönetimi Teknikleri

Stres yönetimi denilince, öfkelenmemekten, üzülmemekten, korkmamaktan değil; bu öfke, üzüntü, korku duygularımıza “kulak vermek”ten söz edilmektedir. Eğer bu duyguların canlılar için bir anlamı varsa; beyinde de bu duyguları yöneten bölgeler oluşmuşsa, bu durumda bizim kendimize sormamızda yarar olacak sorular şunlardır: bu ‘öfkem’, bu ‘korkum’, bu ‘üzüntüm’ bana ne söylüyor? Başıma gelen bu olaya nasıl bir anlam veriyorum? Verdiğim bu anlamın yanlış olma ihtimali var mı? Hangi ihtiyacımı gideremediğime işaret ediyor? Bunlar benim gerçekten hayati ihtiyacım mı? Yoksa isteklerim mi?. Bu sorular sayesinde bilinçli farkındalığımızı devreye sokup, otomatik moddan çıkabiliriz. Yaşadığımız öfke, üzüntü, korku duygularına bağlı olarak, kanımızın içine otomatik olarak salınan adrenalin, kortizol, tiroid, vd. hormonların birikmemesine çalışabilir, diğer deyişle, stersimizi yönetebiliriz. Aşağıda söz edilecek tüm stres yönetimi yöntemleri, bir yandan bu prefrontal bölgenin gelişmesine yardımcı olurken, diğer yandan da bu bölgenin devreden çıkmasını zorlaştıracak yöntemler olarak değerlendirilebilir. (Şahin, 2015:246-247).

Bireylerin iş hayatında karşılaştığı stresörlerin tek başına üstesinden gelmesi beklenemez. Bu nedenle, bireyin yanı sıra işletmeyi örgütleyen ve yönetenler de stresörleri ortadan kaldırmak ve bireyi daha güvenilir, huzurlu ve rahat bir ortamda çalıştırmak için çaba göstermek zorundadır. Dolayısıyla stresle başa çıkmayı işletme yönetimi açısından örgütsel ve bireysel olmak üzere iki grup altında toplamak mümkündür. Stresle başa çıkmada bireysel yöntemler büyük önem taşımaktadır. Bu yöntemlerin ortak yönleri, hemen hemen tümünün bireysel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıları kontrol altına almaya yönelmeleridir (Norfolk, 1989:39).

Fiziksel egzersiz ve gevşeme, davranış değiştirme, sosyal etkinliklere katılma, dua ve ibadet, zaman yönetimi ve doğru beslenme gibi bireysel yöntemlerin yanı sıra, çalışma ortamının iyileştirilmesi, iş ve görevlerin yeniden düzenlenmesi, işi yeniden yapılandırma, iş değiştirme, iş zenginleştirme, personeli güçlendirme, eğitim ve geliştirme programları, stres danışmanlığı, stres yönetimi eğitimi, olumlu örgüt iklimi, sosyal destek sistemleri gibi örgütsel yöntemler de stresle mücadelede önem arz etmektedir.

Aşağıdaki bölümlerde hem bireysel hem de örgütsel stres yönetim teknikleri konularında daha detaylı bilgiler verilmektedir:

2.2.1. Bireysel Stres Yönetimi

Bireyin kendisini etkisi altına alan stresi kontrol altına alabilmek için kendi çabalarıyla gerçekleştirdiği tüm faaliyetleri ifade etmektedir (Tunçer, 2012:453). Bireyi en iyi yine kendisi tanıır; buna göre birey kendisine neyin olumlu neyin olumsuz etki yapacağını bilerek ona göre tedbirler almaya çalışmasıdır.

Stresle başa çıkmada önemli olan, yaşam gerilimlerinin zararlı düzeye gelmeden önce denetim altına alınması, hatta bu gerilimlerin yarattığı enerjiden yararlanılmasıdır. Bunun için, değişen koşullara uygun hareket edebilme, ihtiyaç duyulduğunda sosyal destek sağlayabilme, iş yüklerini önceliklerine göre sınıflandırarak zamanı iyi yönetme, sorunları öngörerek alternatif çözüm önerileri geliştirme ve soğukkanlılık yeteneği kazanma son derece önemli stratejiler olarak sayılabilir (Barutçugil,2000, s.144).

2.2.1.1. Fiziksel Egzersiz ve Gevşeme

Fiziksel egzersizin insan bedeni için yararları uzun yıllardır bilinmekle beraber, son yıllarda yapılan titiz, kontrol grubu desenli, deneysel çalışmalar, bu yararın sanılanın çok üzerinde olduğu, sadece beden için değil, zihin için de tahminlerin üzerinde yararları olduğunu göstermiştir (Şahin,2015:248).

Endüstrileşmenin ve şehirleşmenin bir sonucu olarak insanlar gittikçe daha az güç harcayacak işlerde bedenlerini kullanmaktadırlar. Bu azalışın yarattığı birçok sonuçtan bir tanesi de hareketsizliğin damar sisteminde özellikle de kalp damar sisteminde meydana getirdiği etkilerdir. Bilindiği gibi insan bedeninin her tarafında bulunan hücreler kanın taşıdığı oksijen ve diğer yararlı maddelerle beslenirler. Gerginlik damarlarında daralmaya sebep olduğundan ister istemez hücrelere giden kan miktarında azalmaya yol açar. Bu durumda hücreler yetersiz beslenir. Bu şartların sık sık tekrarlanması veya uzun süre devam etmesi halinde hücreler hastalığa daha açık hale gelecekler ve hayat süreleri kısacaktır (Baltas ve Baltas, 2004:200–201).

Fiziksel egzersiz aslında enerji harcama pratiğidir. Egzersiz sırasında organizmada harekete geçen biyolojik mekanizmalar ile stres sırasında faaliyette bulunan mekanizmalar aynıdır. Fiziksel egzersiz bir bakıma stres anında vücudun vereceği tepkiyi öngörmek, vücudu bu konuda eğitmektir (Loehr, 1999:199). Ayrıca kısıtlamalar dışında, vücudun haftada en az iki kez 20 dakika süreyle çalışması, kalbin güçlü atmasını, birçok toksin ve özellikle stres tarafından organizma tarafından üretilen adrenalinin vücuttan atılmasını ve kaslarda oluşan gerilimin azalmasını sağlaması bakımından önemlidir. Stresi yenmenin en önemli noktası fiziksel olarak formda olmaktır. Formda olduğu sürece stres birey üstünde daha az etkili olacaktır (Albert, 2003:7; Haemmerlé, 1998; Makin ve Lindley, 1995:67,69).

Aerobik, rahat koşu, yüzme, binicilik, bisiklete binme gibi fiziksel egzersizler zararlı stresin etkilerini azaltmak için doktorlar tarafından tavsiye edilir. Bu egzersizler düzenli olarak yapıldığında kalp kapasitesini artırma, kalp atışını düzenleme, kişinin is baskılarından uzaklaşmasını sağlama gibi olumlu yanları bulunmaktadır. Ayrıca düzenli egzersiz damar hastalıklarına yakalanma olasılığını da azaltmaktadır. Fiziksel egzersiz yapan kişi hem sağlığını korur; hem de stres oluşmasında önemli bir rol oynayan yorgunluk hissini azaltır (Lozanski, 2003;Tokay, 2001:52).

Beyin sağlığı için gerekli egzersizin, günde 1 saat, haftada 5 gün olabileceği; bunun 40 dakikası aerobik egzersiz, 10 dakikasının g eğitimi (kasları güçlendirmek için ağırlık kaldırma, kalesteniks, diz bkmeler, Őnav ekmeler, vb.), 10 dakikasının da dengeye yönelik hareketler (yoga hareketleri, tai chi, ip atlama, vb.) olabileceği belirtilmektedir. Diğer 2 gün de hareket içeren aktivitelerde bulunulmasının yararı vurgulanmaktadır. Egzersizle ilgili son ve en önemli uyarı da egzersiz sırasında tüm dikkatin, mümkünse 5 duyunun da devreye sokulduğu bir Şekilde, tümüyle yapılan egzersizde, bedendeki kaslarda olmasıdır. Bunu yapmanın zor geldiği durumlarda da dikkatin o sırada dinlenebilecek bir müziğe, başka egzersiz yapanlara, ağaçlara, çimenlere, çiçeklere ya da komik bir filme, verilmesi önerilmektedir. Diğer deyişle zihnin otomatik olarak geçmiŐe ya da geleceği, olumsuz düşüncelere, yapılacak işlere, vb. gitmesine izin verilmeyip ya da gidiyorsa fark edilip, tekrar o ana döndürülmesinin önemli olduğu ifade edilmektedir (Şahin,2015:248).

Bir diğer bireysel stres yönetimi yöntemi olan, ‘Gevşeme’nin ilk adımı kendi içimizde gerginliğe sebep olan unsurların farkına varmaktır. Gerginliğe sebep olan aslında dış unsurlar değil, bizim bu dış unsurlar karşısında göstermiŐ olduğumuz tepkiler ve onlara yüklemiŐ olduğumuz anlamlardır. Bedeni ve zihni birbirinden ayırmak mümkün değildir. Zihnimizde olanlar anında bedenimizi etkiler. Bilinç dış zihnin başlıca görevi bedeni ve canlılığı korumaktır. Bu yüzden herhangi bir olay bilinç dış tarafından ‘‘tehlikeli’’ olarak nitelendirilirse hemen ‘‘alarm’’ sistemleri devreye girer. Bunun sonucu da bizim ‘‘stres’’ olarak yaşadığımız durumdur’’ (Güner, 2006:40).

Gevşeme eğitiminin hem davranışsal hem de fizyolojik olarak bireye yararı vardır. Davranışsal olarak başarılı bir gevşeme, gerilim ve kaygı hissinde azalmaya, uysallaŐmak ve kendini gerçekten iyi hissetme gibi sonuçları ortaya koyar. Tansiyonda (kan basıncı) azalma, düzenli nefes alıp verme ve ritmik kalp atıŐlarının meydana gelmesini ve birçok olumlu fizyolojik sonuçları doğurur.

Gevşeme tekniklerini Şu Şekilde sıralayabiliriz;

1. Nefes alma egzersizi
2. Kas gevşetme hareketleri
3. Hayal kurma ve zihinde canlandırma

Yukarıda saydığımız bu üç egzersiz zihinsel gevşeme stratejilerini kapsar. Ancak bazı insanlar gevşemeye çalışırken daha çok strese girebilirler. Zira bu insanlar A tipi kişilik özelliğine sahip olduklarından başka işleri yaparken gösterdikleri gayreti ve aceleciliği gevşemeye çalışırken de göstermeye çalışırlar (Klarreich, 1996:61). Gevşeme ile ilgili olarak şu önerilerde bulunulabilir;

1. Uygulamaktan imtina edeceğimiz, gündelik yaşamda daha az kullanacağımız karmaşık bir tekniği öğrenip uygulamaya çalışmaktansa, bizi sıkmayacak basit bir tekniği öğrenip uygulamak daha iyidir.
2. Stresli bir olaydan sonra eksiksiz bir teknik uygulamaktan ziyade, sık sık mini gevşeme egzersizleri yapmak (solunum egzersizi veya yalnız bir grup kası gevşetme) stresin vücutta birikmesine engel olacaktır.
3. Gevşeme doğuştan kazanılmış bir yetenek değildir. Bilinçli bir biçimde gevşeme öğrenilebilir (Albert, 2003:4).

2.2.1.2. Davranış Değiştirme

Herkesin strese dayanma gücü farklıdır. Eğer sürekli stres altında kalınırsa, insan kendi sınırlarına ve kırılma noktasına yaklaşır. Çok sağlam ruhsal denge yapısına sahip olan insanlarda bile uzun süren bir stres döneminden sonra sinir krizleri başlayabilir ve hezeyan olabilir. Bunun gibi en sağlam askerler bile uzun süre ön saflarda tutulunca savaş yorgunluğuna tutulmaktadır. Hayat kavgasının en kızgın yörelerine girmek muhakkak hayranlık duyulacak bir şeydir. Fakat orada uzun zaman geçirerek sinir krizine girmek deliliktir. Eğer zaman zaman dinlenmeye çekilmezsek bunun bedelini ağır olarak öderiz. Samuray savaşçıları savaştan çekilip düşünmeye, resim yapmaya veya şiir yazmaya başlayınca bunu anladılar (Norfolk, 1989:167).

Şurası muhakkak ki; dünyadaki en zor işlerden biri yüzde yüz A tipi davranış biçimi sahip bir insanı, değiştirmeye ikna etmektir. Çünkü sağlığıyla ilgili hiçbir şikayeti olmayan, *kendini ölüme götüren özelliklerini “meziyet” zanneden* ve başarısının bu özelliklerine atfeden, ruh sağlığı ile ilgili bir yardım almayı “aşağılanmak” olarak yorumlayan insanları değişime zorlamak psikoterapinin kurallarıyla da çelişmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011, s:260).

Stres ve davranış özellikleriyle ilgili olarak A tipine giren bireyler arasında en az bir defa kalp krizi geçiren binden fazla kişi üzerinde yapılan bir çalışmada deney grubuna psikolog ve psikiyatristler tarafından A tipi davranışlarını değiştirmek üzere bir tedavi programı uygulanmıştır. Örneğin; A tipi bireyleri en fazla rahatsız eden zaman azlığı duygusu, kuyrukta bekleme egzersizleri yaparak ve kuyrukta bu fırsatı değerlendirerek o zamana kadar düşünmeye fırsat bulamadıkları şeyleri düşünmek veya kuyrukta bekleyen diğer bir şahısla konuşmaya, sohbeta girişmek gibi tavsiyelerle değiştirilmeye çalışılmıştır. Yani psikologlar A tipine giren bireylere stres durumunun temelinde bulunana sempatik sistem faaliyetlerinin tam tersi olan gevşeme tepkilerini öğretmeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonunda stres uyandırıcı durumlara karşı davranış terapisi gören deney grubu üyelerinin yeni bir kalp krizi geçirme riskinin kontrol grubu üyelerine oranla daha az olduğu ortaya konmuş; elde edilen veriler arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Bu araştırma A tipi bireylere uygulanan davranış değiştirme tekniği ile bu bireylerin sağlık durumlarında belirgin düzelmeler olduğunu da ortaya koymuştur (Arık, 1996, s:256–258; Atkinson vd., 1995, s:594–595).

Stres yönetimi aslında yaşam tarzı yönetimi'dir. Stresi yönetme bireyin duygusal, fiziksel ve ruhsal yaşam kalitesini yükseltmesi anlamına gelmektedir. Braham tarafından literatüre kazandırılan Değiştir-Kabul Et-Boş Ver-Yaşam Tarzını Yönet (DKBY), bireylerin yaşadıkları stresi kontrol altına almaları ve yönetmeleri için geliştirilen dört aşamalı bir modeldir (Güçlü, 2001:105).

Tablo 2.2.
DKBY

Değiştir-Kabul et-Boş ver-Yaşam Tarzını Yönet (DKBY)	
Değiştir	<ul style="list-style-type: none">* Stres kaynağıyla yüzleş* Yardım iste* Zamanını iyi kullan* Hayır demeyi öğren* Arada mola ver* Stres kaynağını önceden tahmin et
Kabul et	<ul style="list-style-type: none">* Düşünce tarzını değiştir* Kaygılanma* Öfkene hakim ol* Durumu daha da kötüleştirme
Boş ver	<ul style="list-style-type: none">* Vazgeçmeyi öğren* İşleri üst üste ekleme* Neden boş vermen gerektiğini bil* Denge kur* A tip davranış (Kaçın)* B tipi davranış (Edin)
Yaşam Tarzını Yönet	<ul style="list-style-type: none">* Negatif mücadeleden kaçın* Pozitif yaşama tarzı benimse* Diyet yap* Egzersiz yap* Rahatla* Destek ol

Kaynak: Güçlü Nezahat 2001; Stres Yönetimi, G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1:107.

Tablo 2.2’de DKBY modelinin stresi önlemede nasıl kullanıldığı detyalı bir şekilde açıklanmaktadır. Bu teknik bireyin hayatını kontrol altına alarak karşılaştığı stresin olumsuzluklarını olumlu hale getirmeyi amaçlayan değişik aşamaları bünyesinde barındırmaktadır. Model dört aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama değiştir aşamasıdır. Değiştir aşaması bireye mümkünse kendisini strese sokan durum ve koşulları değiştirmeyi tavsiye etmektedir. Diğer bir ifadeyle, stresörden uzakta durmayı önermektedir. İkinci aşama kabul aşaması bireyin değiştirmesi ve uzak durması mümkün olmayan stresörleri pozitif bir yaklaşımla benimsemesini varsaymaktadır. Üçüncü aşama boş ver aşamasında gerçek dışı beklentilerden, hayallerden ve evhamlardan kurtulmak için karşılaşılan olaylar ve durumlar farklı bir duygusal ve zihinsel bakış açısıyla yorumlanmaktadır. Dördüncü ve son aşamada ise yaşam tarzını

yönet aşaması değişik egzersiz ve gevşeme hareketleri aracılığıyla stresörlerin ortadan giderilmesi amaçlanmaktadır. Bu aşamada strese düşmeden stresörleri ortadan kaldırmak için sosyal ve duygusal destek alınmaktadır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:25-26).

2.2.1.3. Zaman Yönetimi

Zaman diğer kaynaklara benzemez. Çünkü satın alınamaz, satılamaz, kiralanamaz, ödünç verilemez, ödünç alınamaz, depolanamaz, çoğaltılamaz, üretilemez, değiştirilemez. Yapılabilecek tek şey harcanmasıdır (Yılmaz ve Aslan, 2002:25). Aşırı iş yükü, iyi eğitilmemiş astlar, zamanlı işler, uzun çalışma saatleri, toplantılar ve işin özel hayat üzerindeki etkileri gibi örgütsel stres kaynaklarının çoğu zamanla ilgilidir (Maitland, 1997:52). Sınırlı, geçici ve uçucu olması nedeniyle zamanı denetim altına almak güçtür. Nerdeyse kaçınılmaz olarak bugün kullanılabilir zamanın çok az olduğu ama yarın yeterli zamanımızın olacağını düşünülür. Ancak yarın da en az bugün kadar doludur (Maitland, 1997:7).

Stresle mücadelede kullanılan en etkin ve kullanışlı yollardan biri de zaman yönetimidir. Hem bireysel hem de örgütsel stres yönetim tekniklerinden olan zaman yönetimi “çok basit olarak zamanı mümkün olduğunca etkin ve etkili bir biçimde kullanma ve denetleme için bir sistem olarak tanımlanabilir (Maitland, 1997:7).

Zamanını iyi düzenleyemeyen bir insan kaçınılmaz olarak stres altındadır. Çağımızda ev hanımından büyük işletmelerin genel müdürüne kadar hemen hemen her birey zaman darlığından yakınmaktadır. Bu durum ilginçtir. Zira günümüzde insanlar geçen yüz yıla göre yarı yarıya daha az çalışmalarına, yakınlarına daha az zaman ayırmalarına ve daha az uyumalarına rağmen geçen yüz yılda yaşayan insanların sahip olmadığı *zaman darlığı* problemlerine sahiptirler. Zamanı etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmek için onun iyi yönetilmesi şarttır. Günlük hayatlarında insanlar, yaşadıkları zamanın farkına varamamaktadır. Hâlbuki zamanı fark etmek, onu iyi yönetebilmek için ön şarttır (Yılmaz ve Aslan, 2002:26). Zaman doğru kullanılmıyorsa hiçbir şey doğru yönetiliyor sayılamaz (Can, 2005:357).

Zamanı kontrol etmede belli başlı yöntemleri şöyle sıralayabiliriz (Makin ve Lindley, 1995:22–28):

- *Uzun vadeli hedefler belirleme:* Bazı yolculukların hedefleri ve rotaları vardır. Bazıları ise bilinmeyene doğru yapılan keşif gezileridir (Adair ve Adair, 1996:56). Eğer gidilen yer bilinmiyorsa, günlük temelde düzenli olmanın pek bir değeri yoktur. “Uzun vadeli planlama genellikle harcanan zamandan daha fazlasını kazandırır (Clayton, 2000:91).
- *Hedefleri davranış bağlamında gözden geçirme:* Amaçlara ulaştıracak şekilde davranmak gerekir.
- *Hedefleri kritik olan zaman birimlerine göre saptama:* Yapılacak işler için zaman tahsisi yapılmalı ve o işin bitirileceği zaman tahmin edilmelidir (Adair ve Adair, 1996:75).
- *Başlamadan önce yapılması gereken işlerin listesini çıkarma:* İşe başlamadan önce yapılması gereken her şeyin bir listesini çıkarmak zamanlama üzerinde çok etkili olabilecek en basit şeydir. O gün yapılacak işlerin bir programa göre düzenlenmesi önemli bir disiplin konusudur.
- *İşleri yapıp yapmamanın sonuçlarını tartma:* Sonuçlar üzerinde iyice düşünme, neyin gerçekten önemli, neyinse bekleyebilecek nitelikte olduğunu anlamaya yardımcı olacaktır.
- *Yedek etkinliklerden kaçınma:* Bunlar eldeki asıl işi bitirmeden önce icat edilen bütün uğraşlardır. Yedek etkinliklerle başa çıkabilmenin yolu, daha işin basında onların işlevlerini itiraf etmek ve gerçekten yedek olmalarını sağlamaktır. Onları önce yapmak yerine, listedeki asıl işten sonra yapılacaklar arasına eklenebilir.
- *Yapılmayacaklar listesi hazırlama:* Bu çabucak, çok sayıda etkinliği ortadan kaldırarak, yapılması gerekenler üzerine yoğunlaşmayı sağlayacaktır.
- *Günün sonunda yapılacaklar listesi hazırlama:* Akşam son iş olarak yapılan ana hatlarıyla bir yapılacaklar listesi çıkarmak günün bittiğine dair bir işaret olabilir. Üstelik bunu yapmak işle ilgili kaygıları bir listeye yükleyerek gece daha huzurlu uyumaya da yardımcı olur.
- *Zamanı değerlendirme:* Hedefler koyma ve yapılacakları bir düzene göre sıralama düşüncesinin ardında yatan neden zamanın daha verimli kullanılmasını sağlamaktır.

- *Kesintisiz bir düşünme zamanı ayırma:* Zamanın en iyi nasıl kullanılacağını bilmekle onu uygulamak arasında büyük bir fark vardır. Sadece zaman planlamasını bilmek çok önemli değildir. Önemli olan bu bilineni uygulamaya dönüştürebilmek maharetidir (Yılmaz ve Aslan, 2002:44).

2.2.1.4. Sosyal Etkinliklere ve Sosyal Sorumluluk Çalışmalarına Katılma

Bireyin kendi öz benliğine uygun ve yapmaktan zevk aldığı toplumsal, kültürel ve sportif etkinliklere katılarak günlük yaşamın sıkıcılığından kurtulması, insanlarla etkileşime girerek sosyal bir kişilik kazanması bireyleri daha rahat ve psikolojik yönden sağlıklı kılar (Güney, 2001:543). Merak, bilgilenmek ve kendini kültürel açıdan yetiştirmek için okumak, tiyatro, sinema izlemek, müzik dinlemek ve sosyal ilişkiler kurmak tıpkı egzersizlerin kasları gevşetmesi gibi sinirlerimizi gevşetecek ve stresi olumlu olarak kullanmak için bize imkân sağlayacaktır (Haemmerlé, 1998).

Stresi engelleyecek bir başka uğraş da çevreye yararlı olmaktır. Zira yararlı olma duygusu da bireyi rahatlatacak, günlük streslerin, ufak sıkıntıların üstesinden gelmesini sağlayacaktır (Edgett, 1996:122).

2.2.1.5. Dua ve İbadet

Din, bireyin karşılaştığı çözümü zor psikolojik problemler ve sıkıntılara karşı bir denge unsurudur (Koç, 2002:298). Ayrıca din, insan için üzüntü ve ızdırapları azaltan, ona teselli veren bir umut kaynağıdır. Din sayesinde insan yüce bir yaratıcıya bağlanmak suretiyle, yaşadığı bu dünyada bulamadığı sürekli bir güveni temin etmiş olmaktadır (Cengil, 2003:140). Dini inancın gereği olarak yapılan dua ve ibadetler; bireyi alçakgönüllü olmaya, huşu içerisinde ilâhî olana (sonsuzu) teslim olmamaya, kendi sınırlarının farkında olmaya ve kendisinin derin yönlerini keşfetmeye sevk eder, benlik bilincini güçlendirmesine yol açar. Duanın kaygı, stres, anlamsızlık, boşluk ve yalnızlık gibi çağımızın önemli ruhsal hastalıklarına karşı ruh sağlığını olumlu şekilde etkilediği ve en önemlisi kişileri geliştirdiği, araştırmalar vasıtasıyla tespit edilmiştir (Egri, 2003:77–78).

Yüzyıllardır dua gerilimle baş etmek için kullanılmıştır. Dua sırasında tekrarlanan ayetler, meditasyonda olduğu gibi odaklaşmayı sağlayarak, bireyin gevşemesini sağlayabilir. Dua etmek bireyin umut ve iyimserliğini de yükseltebilir. Dua büyük bir

enerji kaynağıdır. Nasıl çeşitli teknik yöntemler kullanarak, örneğin atom enerjisini ortaya çıkarabiliyorsak, dua ederek de ruhsal enerjiyi ortaya çıkarabiliriz. Bu enerjinin olumlu etkileri hemen her zaman görülmektedir. Dua insanların hızlı yaşlanmasını da engeller. Bunu da hastalanmamızı önleyerek gerçekleştirir. Dua bizde meydana gelen bıkkınlık ve monotonluğu önler, kendimizi yeniden taze ve dinç hissetmemizi sağlar. Dua bilinçaltınızın derinliklerine iner ve orada saklı olan gücü ortaya çıkarır (Ulukus, 2003:124).

2.2.1.6. Doğru Beslenme

Tüketilen yiyecek ve içecekler, kişinin stres seviyesini etkiler. Bunlardan doğal olanlar (meyve ve sebzeler -pişmemiş ya da buharda hafifçe pişmiş-, düşük yağlı besinler; balık, derisi alınmış kümes hayvanları, fasulye ve bakliyat çeşitleri ile her türlü tahıl, kahverengi pirinç, buğday ekmeği vb.) bağışıklık sistemimizi olumlu etkilerken, Buna karşılık, işlenmiş olanlar (seker, şekerleme, yüksek yağlı atıştırmalar, yağlı besinler ve tuzlu yiyecekler vb. -sinir sistemimiz için gereken potasyumu tüketirler-) bağışıklık sistemini olumsuz etkiler (Makin ve Patricia, 2002:22- 26).

Doğru beslenme, kilo alma ya da alamama ile ilişkili olarak gündemimizi fazlasıyla meşgul ederken, beyin sağlığıyla olan ilişkisi fazla bilinmemektedir. Oysaki sistemimize aldığımız tüm besin maddeleri olumlu ya da olumsuz biçimde, beyin sağlığımızı doğrudan etkilemektedir; stres yönetimi açısından da çok önemlidir (Şahin,2015:250). Doğru beslenme yapılarak uygulanan bireysel stres yönetimi; Sağlığın beslenmeden geçtiğini bilerek, temel beslenmeyi sağlayan yiyeceklerin dengeli bir bileşimini oluşturur.

- Aşırı yağ, seker ve kaloriden uzak durun
- Alkol ve sigara kullanmayın
- Hazımsızlık giderici, sakinleştirici, uyku ilacı kullanmayın
- Kafeinli içeceklerden (kahve, çay, kola türü) uzak durun

Kahve, kola ve kafein gibi hafif uyarıcılar insanı dikkatli ve uyanık yapmaya yardımcı olabilir. Ancak, Kahve, çay, çikolata, kakao, kolalı içecekler kendiliklerinden strese yol açan besinlerdir. Bu besinler, stres tepkisini başlatan kimyasal maddeler içerirler. Bu besinler alındıklarında stres tepkisini harekete geçirirler. Uyanıklık ve hareketliliği

arttırırlar. Bir oturuşta, arka arkaya 20 fincan kahve içilse, öldürücü dozda kafein alınmış olur. Aşırı kahve tüketiminin en sık rastlanan yan etkileri arasında kaygı, sinirlilik ve huzursuzluk halleri, ishal, düzensiz kalp atışları ve dikkati yoğunlaştıramama gibi stres belirtileri ortaya çıkar. Pek çok insan, kahve ve çay yerine ıhlamur, adaçayı gibi bitki çayı içmeyi yeğlerler. Bunların içinde kafein miktarı sıfırdır. Papatya çayının sakinleştirici bir etkisi vardır.

Beslenme konusunda diğer bir önemli husus stresle vitaminler arasındaki ilişkidir. Stresli zamanlarda sinir sisteminin ve iç salgı sistemlerinin düzgün çalışmalarını sağlamak için bazı vitaminlere çok fazla gereksinim duyulur. Bunlar B (kompleks) ve C vitaminleridir. Bu vitaminlerin eksikliği stres yaratan faktörlere olan toleransı ve bunlarla baş etme becerisini de düşürür. B vitaminindeki eksiklikler kaygı, huzursuzluk ve genel sinirlilik hali yaratır. Uzun süreli ve şiddetli stres ise belli vitaminlerin alışılmış miktardan daha fazla tüketilmesine neden olur. Örneğin B1 ve B2 vitaminleri, süregelen hastalık durumlarında yüksek düzeyde tüketilebilir. Ayrıca stres sırasında salgılanan adrenal hormonunun yapısında yer alan panhotenik asit, C vitamini ve cholin asit yoğun olarak harcanır (Güney, 2001:541). Böyle durumlarda sağlıklı ve dengeli beslenme, yaşanan strese bir etki yapmasa da stresin yol açtığı fiziksel etkilerden daha az zarar görmemizi sağlar (Markham, 1998:172).

Yatıştırıcılar (depressant) kaçınılmaz puslu, bulanık düşünmeye ve yanlış sonuç çıkarmaya sebep olur. Yerine doğal morfin kaynağı olan endorfin kullanmak denenebilir. Endorfinin hiçbir yan etkisi olmadığı gibi ücretsiz olma özelliği de vardır. Çünkü o zaten insan beyinde mevcuttur. Onun ortaya çıkması için gereken tek şey kişinin egzersiz yapmasıdır. Basketbol sahasının çevresinde koşmak, bisiklete binmek, yüzmek, aerobik yapmak, yürüme gibi aktiviteler endorfinin beyindeki sinir hücrelerinde harekete geçmesini sağlar. Buna ilaveten, yapılan egzersizler kişinin güçlü kalmasını ve beyne giden oksijen miktarının artmasını sağlayacaktır. Tüketilen ya da tüketilemeyen yiyecek ve içecekler kişinin stres seviyesini, hatırı sayılır bir şekilde etkiler (Makin ve Patricia, 2002: 22- 26).

Beslenme davranışı da beyin tarafından yönetilir. Ancak kötü beslenme ya da beslenme amacıyla nelerin seçildiği, beyin sağlığı doğrudan etkiler. Bilindiği gibi beyinde, orta beyin bölgesinde açlık, iştah, haz ve hazla ilişkili bağımlılık merkezleri bulunmaktadır.

Yediklerimizin bir kısmı kana karıştıktan sonra, o sıradaki işlemler için enerji olarak kullanılır. Diğer kısmı da kas hücrelerine gider ya da yağ hücrelerinde depolanır. İnsülin, hücrelerin kandaki şekeri kendi içlerine almalarını sağlar; ayrıca gerektiğinde, yağ hücrelerinin açılıp, kanın içine glikoz salmasını sağlar. Söz konusu salınım yavaş yavaş olduğunda, kandaki glikoz düzeyi hep dengede olacağından, beyin glikoz eksikliği hissetmez; diğer yemek saatine kadar acıkma sinyali vermez; yediğimizde de daha az yeriz. Bu nedenlerle, kandaki insülin ve glikoz dengesi çok önemlidir (Şahin,2015:251).

2.2.2. Örgütsel Stres Yönetimi

Stresle başa çıkma ile stresin olumlu etkileri desteklenir, olumsuz etkileri ise azaltılmaya ve yok edilmeye çalışılır. Bu bağlamda örgütsel stres yönetimi, bireylerde ve örgütlerde oluşan stresle ilgili ruhsal ve davranışsal sorunları önlemek ve azaltmak için çalışmaktadır. Örgütsel stres yönetimi, stres ile baş etmede önce stres kaynaklarını tanıma, stres tepkilerini anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, s.65; Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, s.26).

Aşağıda da maddeler halinde görüldüğü gibi örgüt yönetimi öncelikle çalışanları strese sürükleyen stres kaynaklarını bulmak durumundadır. Her örgütün yapısı, kültürü ve özellikleri farklı olacağından stres kaynakları da kendi içerisinde farklılık gösterebilecektir. Örgüt stres kaynaklarını azaltmak ve yok etmek konusunda kendi geliştirdiği yöntemleri ve stratejileri çalışanlarla paylaşmak durumundadır. Çünkü çalışanlara stres deneyimi kazandırmak ancak onları da bu sürece katmakla mümkün olabilecektir. Diğer taraftan örgüt yönetimi stresin sonuçları konusunda çalışanlarla sürekli iletişim halinde olmalı ve gelişmelerden onları haberdar ederek daha etkili stres tekniklerine ulaşmada sürekli değişiklikler yapmalıdır.

Örgütsel Stres Aşamaları;

- Stres kaynaklarını teşhis etme
- Stres kaynaklarını azaltmak ya da yok etme
- Çalışanlara stres deneyimi kazandırmak
- Çalışanlara stresin sonuçları hakkında bilgi vermek

- Stresle mücadele daha etkili olmada yardımcı olmak (Hellriegel vd., 1995:242)

Örgütsel açıdan stresle başa çıkmada kullanılacak belli başlı yaklaşımlar aşağıdaki gibidir:

2.2.2.1. Çalışma Ortamının İyileştirilmesi

Çalışanların streslerini azaltmada kullanılan öncelikli uygulama, örgütlerde ergonomik çalışma sisteminin oluşturulmasıdır. İşyerlerinde sağlıklı, güvenli ve verimli olarak çalışabilmesi; çalışma yerleri ve gerekli donanımların, ses, aydınlatma, çevre sıcaklığı gibi faktörlerin, iş organizasyonu ve yönetime yönelik sistemlerinin çalışanların yapısal, boyutsal ve psikolojik özelliklerine uygun olarak düzenlenmesi ile mümkün olabilecektir (Camkurt, 2007:86). Ergonomik çalışma düzeni olarak adlandırılan bu durum çalışanların yaşam kalitesine katkıda bulunarak moral ve motivasyonlarını olumlu yönde etkileyecektir. İş yerlerinin yüksek ve düşük ısı ve aynı şekilde aşırı nem ve nemsizlik gibi durumları da verimsizliği doğuran bir diğer olumsuz çalışma koşulu olarak ifade edilebilir (Camkurt, 2007, s.98). Bu anlamda iş yerinde çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını en üst düzeyde koruyacak ısı ve nem oranlarının ayarlanması gerekmektedir. Aynı şekilde işletmeler çalışanların sağlık problemleri ve gerginlikler yaşamasını engellemek için havaya karışan çeşitli koku ve gaz zehirlenmelerine karşı, iyi bir havalandırma sistemi, sürekli ısı kontrolü sağlayan sistemler ve her türlü hava kirlenmesine karşı tedbirler almalıdır (Aydın, 2004, s.69).

Çalışma ortamının iyileştirilmesi ve düzenli hale getirilmesi, çalışanların moral ve motivasyon değerlerini olumlu yönde etkileyerek, iş kazalarının meydana gelme ihtimalini ve sıklığını düşürür. İşyerinin ve çalışma sırasında kullanılan aletlerinin temiz olması da çalışanların moral ve motivasyonlarını olumlu yönde etkileyerek, işlerine daha fazla önem vermelerini ve dikkatli davranmalarını sağlar (Camkurt, 2007, s.83).

Çalışma koşullarının, çalışma ortamlarının iyileştirilmesinde ve çevre-insan/ makine uyumunun sağlanmasında renkler de etkili araçlar arasında sayılabilir. Bu bağlamda uygun renk tercihleri işyerinde güvenli çalışma ortamları sağlayacak, iş kazaları minimize olacak ve çalışanların moral ve motivasyon durumlarındaki olumluluk beraberinde üretim ve verimlilik artışını getirecektir (Sağocak, 2005, s.79). Diğer

tarafından işyerinde gürültü düzeyinin azaltılması da yapılan işin zorluğunu azaltmakta bu ise iş verimini artırırken iş kazalarının azalmasına katkı sağlamaktadır.

2.2.2.2. İş Tasarımı, İş ve Görevlerin Yeniden Düzenlenmesi (Job redesign)

Çalışma performansını etkileyen ve en çok karşılaşılan durumlardan biri de işteki rollerin açık seçik tanımlanmamış olmasıdır. Belirsiz, çok genel ya da yanlış hazırlanmış iş tanımları, çalışanların sorumlu oldukları görevleri anlamada güçlüklerle karşılaşmasına neden olur. Yöneticiler, örgütsel rollerin belirsizliğini ve rol çatışmalarını ortadan kaldırarak bunun neden olduğu stresi azaltabilirler (Palmer, 1993:113).

Organizasyonlar, her işin kapsadığı görev ve sorumlulukları açık seçik ifade etmekle sorumludur. Her görev, çalışana destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir. Dahası işe yeni alınacak elemanlara da yapacakları işin ne olduğu ayrıntılı bir şekilde açıklamalı, bunun yanında onlara iş tanımı ve işten ne bekledikleri konusunda müzakere olanağı verilmelidir. Aksi takdirde çalışanlar hoşnutsuzluk ve tatminsizlik içinde bocalayıp durabilir. Yeterli bilgi çalışanların kendilerini daha fazla emniyette hissetmelerine olanak vererek daha az strese maruz kalmalarını temin edecektir (Palmer, 1993:113–114). İşin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemek, yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmamak, çalışanlarda gerginliğe ve isteksizliğe sebep olmaktadır. Aynı şekilde kişinin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olması, görevin kişiden beklediklerinin açık olmaması, çalışanları çelişkiye düşürmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2011, s:89).

Yapılan çalışmalar bireylerin kendi işleri üzerindeki kontrollerinin az olması, yapılan iş bakımından başkalarına bağımlı olmaları durumunda stresi daha çok hissettiklerini göstermektedir. Bu nedenle yeni bir iş tasarımı ile çalışanların kararlara katılımı artırılabilir. Aşırı iş bölümünden kaçınılabilir, bireye daha çok inisiyatif kullanma imkanı verilebilir, işteki başarılarına ilişkin geri bildirim almaları sağlanabilir. Birey sahip olduğu özellikler bakımından zenginleştirilmiş bir işin altından kalkabilecekse bu imkanlar kendisine sunulduğunda iş tatmini artacak, stresi daha az hissedebilecektir (Ergeneli, 2006, s:257).

2.2.2.3. İŖi Yeniden Yapılandırma, Süreç Yenileme (Reengineering)

Türkçe iŖletme literatürüne “süreç yenileme”, “değişim mühendisliği” veya “süreçlerin yeniden yapılandırılması” şeklinde geçen “business process reengineering-BPR” kavramı günümüzde çok sözü edilen kavramlardan biri haline gelmiştir. 1993 yılında Michael HAMMER ve James CHAMPY tarafından yayınlanan “Reengineering the Corporation” isimli kitap ile konu büyük bir popülarite kazanmıştır (Ertürk, 2000:277).

İŖ ve görevlerin yeniden düzenlenmesi ile çalışanlara verilecek olan daha fazla sorumluluk, kararlara daha çok katılım, daha anlamlı iŖler, daha fazla özerklik ve daha çok geri bildirim sağlanarak stresin olumsuz etkileri azaltılabilir (GümüŖtekin ve Öztemiz, 2004:66).

Günümüzde, yapısal ve işlevsel olarak beklentileri karşılamayan organizasyonlarda stratejik nitelikli bazı kararların alınması gerekmektedir. Bu kararlar sonucunda; mevcut süreçler gözden geçirilmekte ve yeniden tasarlanmakta, organizasyon tüm süreç ve sistemleriyle yeniden yapılandırılmakta, daha küçük ölçeğe geçiş sağlanmakta ve bazı işler ve görevler dış kaynaklardan sağlanmaya başlanmaktadır. Yeniden yapılanma, mevcut durumun iyileştirilmesi ve düzeltilmesi çalışması değildir. Yeniden yapılanma, yerleşmiş fikir ve uygulamaların tümüyle değiştirilmesi ana fikrinden yola çıkan ve her Ŗeye yeniden, sıfırdan başlamayı hedefleyen bir çalışmadır. Bu nedenle yeniden yapılanma radikal değişim öngören bir yönetim kavramı olarak ele alınmaktadır. Yeniden yapılanma sürecinde ileri teknoloji, yeni sistem ve prosedürleri, yeni tarzları ve anlayışları organizasyona getirmek için de önemli bir fırsat oluşturabilir (Barutçuoğlu,2004:179).

Genel olarak İŖin, çalışma grubu dikkate alınarak yatay ve dikey genişletilmesi işin yeniden yapılandırılması olarak değerlendirilir (Güney, 2000:124). İŖi yeniden yapılandırma yöntemi, aşırı ve az iş yükü, zaman baskıları, iş teslimleri, rol çatışmaları ve rol belirsizliklerinin neden olduğu stresi önlemede etkili olmaktadır.

Yeniden yapılandırma çalışmalarının başlıca özellikleri ve sonuçları Ŗunlardır;

- Değişik niteliklerdeki işler tek bir iş grubu içinde birleştirilir ve bütünleştirilir
- İŖi yapanlar karar verme yeteneğine sahip kılınabilir
- İşlerin yapılma sırası yapay bir zorlamadan çok kendi doğal akışını izler

- Süreçlerin, işlerin niteliğine göre değişen farklı çeşitlemeleri olabilir
- Yapılan bir işin bir üst yönetici tarafından denetlenme ihtiyacı en aza indirilebilir
- Katma değer yaratmayan, sadece birbirini başka bir şekilde tekrarlayan işler en alt düzeye indirilebilir.
- Karma ve merkezci olmayan organizasyon yapısına ve işleyişine doğru bir geçiş sağlanabilir (Barutçuoğlu,2004:181).

2.2.2.4. İş Değiştirme (Job Rotation)

İş değiştirme (rotasyon), işi tekdüzelikten kurtarmanın en basit yolu olarak görülebilir. Bu bağlamda iş değiştirme, işi yapan kişi için o iş bir anlam taşımadığı zaman, işi yapanın aynı düzeyde ve benzeri becerileri gerektiren bir işe verilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Güney, 2000:118).

Örgütlerde rotasyon uygulamasının amacı, firmanın bütün departmanlarındaki işin inceliklerini bilen, çok iyi yetiştirilmiş elemanlara sahip olmaktır. Bu tür bireyler firmanın bütününü, hedeflerini daha iyi kavradıkları için firma ile ilgili konularda belirli bir konuda uzmanlaşmış bireylerden daha yararlıdırlar. İş rotasyonu sisteminin en önemli diğer bir hedefi ise; personel ilişkilerinin geliştirilmesi ve her kadrodaki personelin birbiriyle iletişimini kolaylaştırmasıdır (Palmer, 1993:83). Bu yöntem ile çalışanların işte eskime korkusu, az ya da fazla iş, yetersiz terfi imkânları, rutin işler ve yetersiz fırsatlar gibi işte görülen stres belirtileri, bireyin yeni bir işte yeni görevler üstlenmesi ile azaltılarak stresle karşılaşma olasılığı azaltılır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004:66).

2.2.2.5. İş Zenginleştirme (Job Enrichment)

En basit anlatımla iş zenginleştirme, çalışana kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütlenme, denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir (Yüksel, 1998:86). İş zenginleştirme, hem işin içerdiği sorumluluk, tanınma, başarı fırsatı gibi etmenlerin hem de farklı beceriler, görevin kimliği, anlamlılığı, özerklik gibi işin özüne ilişkin niteliklerin geliştirilmesini içerir. Zenginleştirilmiş görevler, daha rutin ve yapılandırılmış işlere nazaran stres kaynaklarının azaltılmasını sağlayacaktır. Bazı çalışanlar için zenginleştirilmiş işlerin daha çok stres yarattığı da unutulmamalıdır.

Dikkatle yapılmış görevsel düzenlemeler, iş stresi ile başa çıkmada etkili bir yoldur. İş, içerik olarak zenginleştirilip kişiye daha fazla sorumluluk verilebilir, önüne başarı fırsatları çıkarılabilir, kendi gayretine göre yükselmesi sağlanabilir. Bu durumda çalışanda aranan becerilerde çeşitlilik yaratılır, yapılan işlerin önem derecesi belirlenir, kişilerin anlamlı işler yapmalarına olanak sağlanır.

İş zenginleştirme yönteminin, örgütte görülmekte olan işlerin, örgüt üyelerini daha yüksek düzeyde tatmin edecek ve çalışanları isteklendirecek biçimde değiştirilmesi ve daha anlamlı olarak yeniden düzenlenmesini amaçladığı söylenebilir (Şimşek, 1993:2). Bu şekilde açıklanabilen iş zenginleştirme hedeflerinin, insan ilişkilerinden kaynaklanan yönetim ve isteklendirme anlayış ve düşüncesiyle tutarlılık içinde olduğu açıktır. Çünkü söz konusu yönetim ve isteklendirme anlayışında, bireylerin kendi bireysel amaçlarına (kariyer yapma, daha iyi ücret, uygun iş ortamı, tatmin edici iş vb.) ulaşabileceklerine inandıkları ölçüde örgütsel hedefleri başarmak üzere çalışmaya isteklendirilebilecekleri kabul edilmiştir. Zenginleştirilmiş çalışma sistemlerinde işçi, daha iyi performans gösterip, daha çok tatmin sağlar ve kendini daha iyi gerçekleştirmek suretiyle bütün rollerine daha etkili biçimde katılma olanağı elde etmiş olur (Şimşek, 1993:3). Bu bağlamda iş zenginleştirme yöntemi ile rutin işlerde daha fazla yaşanan strese karşı avantaj elde edilmektedir. Bu uygulama ile sorumluluk, fırsatlar, farklı beceriler, görevlerin anlamlılığı, özerklik gibi etkenlerin zenginleştirilmesi sağlanır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004:66).

2.2.2.6. Personeli Güçlendirme

Güçlendirme; yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile çalışanların karar verme yetkilerini arttırma ve çalışanları geliştirme süreci olarak tanımlanabilir (Conger vd., 1988). Personel güçlendirme kavramı, işi yapan bireyin, işletmenin üst tarafındaki yöneticilere göre bu alanda uzman olduğu anlayışına dayanmaktadır. Kısacası bu alanda uzman olduğundan, yaptığı işin sahibi gibidir ve doğal olarak iş hakkındaki fırsatları görüp karar vermesi bireyin inisiyatifine kalmıştır (Saruhan ve Türker, 2003:817).

Bu anlamda birey, kariyer planlaması konusunda daha gerçekçi ve etkin karar verebilme gücünü elinde bulundurabilmekte, işinde kendine daha fazla güvenmekte, daha bağımsız çalışabilme olanağına sahip olabilmekte ve geleceği konusunda belli bir

kontrole sahip olabilmektedir. Bu kazanımlar ise çalışanın stresli olmasını önleyen güçlü duygusal yönelimler olarak değerlendirilebilir.

2.2.2.7. Eğitim ve Geliştirme Programları

Organizasyonlarda eğitim, çalışanların işlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumların onlara verilmesidir. Madalyonun diğer yüzü olan öğrenme ise, insanların işlerini etkin bir şekilde yapabilmek için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve tutumları elde etmeleridir (Barutçuoğlu,2004:298).

Bilgi toplumu olarak adlandırılan günümüzde, konumu ve işi ne olursa olsun tüm bireylerin ve kurumların eğitim ve gelişme ihtiyaçları giderek artmıştır. Bu gelişmeler çerçevesinde daha yoğun bir şekilde birçok işletme, personelinin eğitim ve gelişimine büyük yatırımlar yapmakta ve günün gelişen şartlarına uygun olarak esnek eğitim programları düzenleyerek çalışanların sıkılmadan isteyerek öğrenebilecekleri bir ortam oluşturmaktadırlar. Çalışanların beceri ve yeteneklerinin son noktaya kadar gelişmesine yardım etme amacını taşıyan eğitim programları ile örgüt onların olumlu yönde davranış değişikliklerine uğramalarını sağlamakta ve işlerini daha kolay, doğru ve iyi yapmalarını sağlayarak işle ilgili streslerini azaltmalarına yardımcı olabilmektedir.

Örgütlerde genellikle, çalışanların mesleki gelişim planlaması ile ilgili geçişlerin ve yükselmenin geleneksel yollarla yapıldığı görülmektedir. Bireylerin yükselme ve ilerlemeleri, genellikle bir yönetici tarafından yapılmaktadır. Büyük örgütlerde, bireylerin sonraki pozisyonlarının ne olacağı ve ne yapacaklarını bilmemek, büyük bir stres kaynağıdır. Oysa mesleki planlama tekniklerinin kullanılması, örgütlerde stresle mücadele etmede önemli bir rol oynamaktadır. çalışanlara kendilerini değerlendirme ve kendini anlama becerisini geliştirmeye yönelik yardımların sağlanması gerekir (Güzelcik,1999:131; Cenzo ve Robbins, 1996:284).

2.2.2.8. Stres Danışmanlığı

Örgütte stres içinde olan kişi, bireysel stratejilerle çözemediği sorunlarını danışacak, onları anlatıp yardım isteyecek profesyonel bir yardımcıya gereksinme duyabilir. Strese ilişkin konularda, uzman bir danışmanın bireylere yol göstermesi son derece başarılı sonuçlar yaratabilecektir (Yıldırım vd., 2004:10).

Bu bağlamda stres danışmanlığı, bir çalışanla duygusal bir sorunu anlamak ve azaltmak amacıyla karşılıklı görüşme yapılmasıdır. Çalışanların duygusal sorunlarının neden olduğu tepkiler onların performansları ile doğrudan ilgilidir. Bu nedenle örgütler ve yöneticiler, çalışanlarının belli bir duygusal dengeyi korumalarını ve duygularını birlikte, işbirliği içinde, verimli bir ortamda, ekonomik, sosyal ve psikolojik bir doyum içinde çalışabilecekleri yollara yönetmek isterler ve bu isteklerinin gerçekleşmesi için de danışmanlığa güvenirlir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004:67).

2.2.2.9. Stres Yönetimi Eğitimi

Bu eğitimde, çalışanlardan bir gruba onların yaptıkları işin içeriğine bağlı olarak yaygın ve kapsamlı bir eğitim programı verilmektedir. Bu programdan öncelikle çalışanlara stresin sonuç ve nedenleri hakkında eğitim sağlanmaktadır. Ayrıca çalışanlara stresin psikolojik ve fizyolojik sonuçlarını nasıl azaltacakları öğretilmektedir. Bu bağlamda stres yönetimi eğitimi kapsamında şu uygulamaların yapıldığı söylenebilir; rahatlama egzersizleri, biyolojik geri besleme, meditasyon, pozitif düşünme becerileri, psikoterapi ve bireysel rehberlik hizmetleri, işgören yardım programları (Özkalp ve Kırel,1995:357; Aydın, 2004:67; Newstron ve Davis, 1997:441-444).

Eğitimler zamana, yere, çalışanların pozisyonları ve sorumluluklarına göre çok çeşitlilik göstermektedir.

2.2.2.10. Olumlu Örgüt İklimi

Birçok örgütte, bürokratik ve resmi bir yapı ile birlikte katı ve kişisel olmayan bir örgüt iklimi hâkimdir. Bu durum örgütte çalışanlar için önemli bir stres kaynağıdır. Bu anlamda örgütte daha az merkeziyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yatay ve dikey doğrudan iletişime izin veren bir yönetim biçiminin tercih edilmesi önemli bir stresle başa çıkma yaklaşımı olarak kabul edilebilir (Soysal,2009:35).

Örgütler en üstten en alta kadar bir bütündür bu nedenle her kademedede olumlu iklim oluşturulmalı ve tüm çalışanların bu iklime katkı sağlaması için çaba gösterilmelidir.

2.2.2.11. Sosyal Destek Sistemleri

Sosyal destek sistemini öncelikli tanımlamak gerekirse; Bekçi 'ye göre, kişinin bir ya da daha fazla sayıda insan ile sık sık görüşmesini bunlardan güçlü ve olumlu duygularla

birlikte ihtiyaç duyduğu duygusal yardımı alma ve verme isteği ile yeteneği taşıyan ilişkiler (Bekçi vd., 2007:149), Pehlivan'a göre, Bireylerin ailesi, içinde yaşadığı toplum ve çalışma hayatında birlikte olduğu astları, üstleri ve meslektaşları tarafından desteklenmesi, paylaşma ve birliktelikten zevk alması stresle mücadelede başarı ihtimalini yükseltmekte ve stresten daha az zarar görmelerine olanak tanımak (Pehlivan, 1994:810), Maslow'a göre, Sosyal destek bireyin İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ndeki ait olma, sevgi, takdir edilme ve kendini gerçekleştirme gibi ihtiyaçlarını çevresinde yer alan bireylerle etkileşim kurarak tatmin etmesini ifade etmektedir.

Sosyal destek ile bireyler; fizyolojik ve psikolojik olarak daha iyi olmakta, stresi yaratan durumla karşılaştıklarında stresle başa çıkmada daha başarılı gözükmekte (Tutar vd., 2006), daha paylaşımcı ve katılımcı olmakta, bireylerle ve örgüt ile olan ilişkilerini geliştirmekte ve sağlıklarını korumada daha aktif olabilmektedirler. Stres ve stresörlerin azaltılması, örgüt ve birey bütünleşmesini gerektirmekle beraber, örgütlerin etkin bir stres yönetimi için çalışanlarına sosyal destek sağlama yaklaşımlarını geliştirmeleri ve insan kaynağına her zamankinden daha fazla önem vermeleri zorunluluk arz etmektedir (Ertekin ve Gültekin, 2010:17).

Stresin neden olduğu olumsuz sonuçların, sosyal destek sistemleri ile azaltıldığı pek çok araştırma ile saptanmıştır. Yapılan araştırmalar sosyal desteğe sahip olan bireylerin bu desteğe sahip olmayan bireylere göre daha az stres içerisinde olduğunu göstermektedir (Tutar, 2000:289). Bireyin yaşamın tüm alanlarında desteğe sahip olması stresle başa çıkmada başarılı olmasına yardımcı olmaktadır. Sosyal destek bireyin güvensizlik duygusuna kapılmasını önlemektedir.

Sosyal destek programlarının faydalarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Pehlivan, 1994:809-810):

- Sosyal destek bireye duygularını açıklama ve anlamlı hale getirme imkânı tanımaktadır.
- Sosyal destek bireyin anlamlılık duygusu kazanmasına yardımcı olmakta ve karşılaştığı durumları değerlendirebilmek için diğer bireylerden önemli geri beslemeler almasına imkân tanımaktadır.

- Sosyal destek bireylerin faydalı bilgiler ve pratik yardımlar edinmesine ortam hazırlamaktadır.

2.2.2.12. Koçluk

Koçluk, belli bir gruba, belli bir hedef için özel ders, konferans, seminer vererek grubu, o hedefe hazırlama tekniği olarak ifade edilebilir (Aytaç, 1997:147). Diğer bir anlatımla koç, yöneticilerin yönetsel yeteneklerini iyileştiren, onların kendilerini değerlendirmesine yardımcı olan ve bireysel zayıflıklarını güçlendiren işletme dışı danışmandır (Enelow, 2002; Özden, 2000, s.59). Enelow, bir koç'un bireylere şu konularda yardımcı olabileceğini belirtmektedir: Doğru endüstride doğru iş bulmak, kariyer değişimlerinde yardımcı olmak, bireysel çıkmazlarda çözümler üretmek (aile, iş, yerleşme, yaş, fiziksel engeller vb.), araştırmada araç ve tekniklerden yararlanmada yardımcı olmak (pazarlama kanalları, internet, e-mail vb.), mülakat teknikleri konusunda bilgi vermek, bir iş teklifini nasıl müzakere edileceği konusunda bilgi vermek, doğru referanslara sahip olduğunuzdan emin olmanızı sağlamak ve tecrübelerinden faydalandırmak. Böylece çalışanlar neyi nerde ne zaman yapacakları konusunda koçlar tarafından yönlendirildiklerinden strese girme durumları da oldukça düşük olabilecektir Enelow, 2002:140).

2.2.2.13. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması

Örgütsel çatışma, iki veya daha fazla kişi veya grubun; hedefler, istekler, amaçlar veya güdüler sürecinin temelde birbirine uyumlu olmaması olarak tanımlamak mümkündür (Dubrin, 1981:330). Modern yönetim yaklaşımına göre işletme organizasyonlarında çatışmaların varlığı kaçınılmazdır. Çatışmanın şiddetli olması çatışan personel arasında işbirliği azalır, iletişim kesilir, karar verme süreci zayıflar veya durma noktasına gelir ve işler tıkanmaya, personel arasında husumet ve düşmanlıklar artmaya başlar (Ertürk,2000:218).

İyi bir organizasyon, yeterli iş başı eğitimi ve çalışanların ne yapacaklarını gösteren görev tarifleri ile rol belirsizliğini ve kişiler arası çatışmayı önemli ölçüde azaltabilecektir (Aydın, 2004:64). Diğer taraftan rol belirsizliğinin yarattığı gerilimle başa çıkabilmek için örgütte çok yönlü değişikliklere gidilmesi, örgütsel yapının yeniden düzenlenmesi ve çalışanların ve yöneticilerin davranış, tutum ve değerlerinin

değiştirilmesi gerekmektedir (Özkalp ve Kirel, 1995:353). Böylece örgütte, örgütsel rollerin belirsizliği ve çatışmalar ortadan kaldırılarak bunun neden olduğu stres azaltılabilir. Çatışmayı önleyici düzenlemeler, işin yapısına, çalışanın ve yöneticinin beklentilerine uygun olmalıdır.

2.2.2.14. Kariyer Planlama ve Geliştirme

İnsanlar yaşamlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirdiğinden, iş onlar için yaşamsal bir olgudur. Dolayısıyla, çalışan her bireyin, yaşamını planlayabilmek için, mesleğindeki ilerleme olanaklarını, yani kariyer fırsatlarını iyi anlaması gerekir. Bu, bireyin kim olduğunu ve nerede durduğunu anlamasına yardımcı olabilir. Ayrıca, kişiye ileri atılma ya da gerekiyorsa olduğu yerde kalma veya çekilme gücü verir (Barutçuoğlu,2004:181).

Örgütlerde özellikle çalışanların bir sonraki pozisyonlarının ne olacağı ve ne yapacaklarını bilememesi ilerde üstlenebileceği pozisyonlar için hangi yetenekler kazanması gerektiği konusunda bir bilince sahip olamaması, hangi kariyer yolunda ilerleyeceği ve bunun için amaçları ve bu amaçları gerçekleştireceği araçların neler olduğunu bilememesi gibi durumlar önemli stres kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Sabuncuoğlu, 1994:70). Diğer taraftan örgütün bireyin eğitim, yetiştirme ve kariyer amaçlarına ulaşması konusunda yardımcı olmaması veya böyle bir endişesinin olmaması da bir diğer stres kaynağı olarak görülebilir (Glueck, 1982:344). Buna ek olarak, özellikle orta yaşta ve kariyerlerinin orta döneminde bulunan iş görenler hem kendileriyle aynı durumda olan hem de üstleri durumunda olanlarla mücadele etmeye zorlanmaktadır. Aşırı rekabetin bulunduğu ortamlarda yeterli başarı gösteremediğinde bu çalışanların işini ve konumlarını kaybetme riski, çalışanları sürekli stres ve yenilgi korkusu içinde olmalarına neden olmaktadır (Aydın, 2004:65).

Yukarıda bahsedilen nedenlerden dolayı örgütlerde etkin kariyer yönetimi uygulamalarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda kariyer planlaması; çalışanların kendi yeteneklerini, ilgi alanlarını, zayıf ve güçlü taraflarını değerlendirmesini sağlar ve çalışanların mesleki formasyonları çeşitlendirilir (Aytaç, 1997:169; Özgen, 2002:188; Gutteridge, 1986:50-94; Soysal, 2000). Yeni çalışmaya başlayan birey sistem sayesinde, kariyer yolunda nasıl ilerleyeceğini öğrenir; kariyer planlama sistemi ile örgüt değişime açık bir yapıya kavuşur; işletme içi iletişim çift

yönlü hale gelir; bireysel amaçların anlaşılması ve desteklenmesi yoluyla örgütsel amaçlara ulaşma kolaylaşır; örgüt ve çalışanlarla ilgili çeşitli konularda gözlenen uyumsuzlukların en aza indirilmesi sağlanır; örgütte iç kadrolara yerleştirilecek yetenekli elemanların yerleşimine ve örgütsel yedekleme stratejini oluşturmaya yardımcı olur. Diğer taraftan, çalışanın örgütle bütünleşmesini, doğru insanın doğru işe yerleşmesini, kısaca, örgütte değişmekte olan kadro talebini karşılama ihtimalini de arttıran kariyer geliştirmenin de kariyer yönetiminde önemli bir rolü olduğu ifade edilebilir (Aytaç, 1997, s.131).

Yapılan birçok araştırmaya göre ise, kariyer geliştirmenin örgüt içi iletişime yardımcı olduğu ve devir hızı ve devamsızlığı azalttığı belirlenmiştir (Uygur,1998:84).

2.2.2.15. Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi, yanlış işleri hızlı yapmak değil, doğru işleri kısa zamanda yapmak olarak tanımlanabilir (Soysal, 2008:100). Dolayısıyla zaman yönetiminden kastedilen şey zaman içinde insanın kendini ve işlerini yönetmesidir. Ancak bu sayede, çalışanlar zaman tuzağı olarak adlandırılan alışkanlıkların kölesi olmaktan kurtularak daha verimli iş çıkartırlar ve hedeflerine hızlı, doğru, daha az kaynak ve enerji ile ulaşırlar. Bu ise işlerin daha düzenli ve sistemli olmasını gerektiren bir çalışma disiplini gerektireceğinden çalışanların strese girmelerini engelleyen bir unsur olacaktır (Genç, 2005:357).

2.2.2.16. Etkin İletişim

Örgütsel iletişim, örgütlerin ortak amaçları gerçekleştirmek için oluşturulmuş işbirliği sistemleridir. Bu anlamda hangi düzeyde olursa olsun, işbirliği ancak iletişim sayesinde olabilir. Bu bağlamda iletişim örgütlerde, bilgi, motivasyon, kontrol ve örgütsel heyecan oluşturmak amacıyla bilinçli bir şekilde oluşturulmuş yönetimin vazgeçilmez aracıdır (Genç, 2005:324). İletişim ile çalışanlar ve birimler uyumlu bir biçimde çalışabilir, karar verme, güdüleme ve denetim sağlanabilir, örgüt bütünlüğü ve çalışanların ait olma duyguları geliştirilebilir, karşılıklı güven ve serbest bilgi akışı sağlanarak etkin bir yönetim anlayışı gerçekleştirilebilir (Yüksel, 1988:20). Bu bağlamda eğer iletişim sistemi insanların psiko-sosyal ihtiyaçları dikkate alınarak düzenlenirse morali ve

verimliliği olumlu yönde etkileyecek, kişiler sosyal ve iş yaşamın içinde kendilerini daha mutlu hissedeceklerdir (Güney, 2001:197).

2.2.2.17. Yönetişim, Katılımcı Yönetim

Yönetişim ya da Katılımcı yönetim, endüstriyel demokrasinin uygulama şekillerinden birisi olup; işletmede çalışanların karar alma sürecinde dışlanmamalarının, karar alma sürecine katılmalarının ve kararlarda etkili olmalarının sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Murat, 2001:259). Katılımcı yönetim sayesinde çalışanlar çalıştıkları işletmelerin politikalarına ve alınacak kararlara katılabilmekte, işletmede çalışanların psikolojik benlik gereksinimlerini tatmin edecekleri demokratik bir ortam oluşturulmakta ve çalışan-yönetim arasında diyalog ve işbirliği geliştirilerek yönetsel etkinlik ve verimliliğe ulaşılmaktadır (Eren, 2000:381).

2.2.2.18. Ücret Yönetimi

Örgütlerde en sık karşılaşılan stres kaynaklarından birisi de yetersiz ve adil olmayan ücret politikalarıdır. Bu bağlamda işletmelerde çalışanların daha tatmin olmuş ve verimli olmalarının yolunu açacak anlamda adil ve etkili ücret politikalarının hayata geçirilmesi gerekmektedir. Gerek çalışanın verimlilik ve çabasına dayanan ve gerekse eşit işe eşit ücretin ödenmesini gerektiren ücret politikaları ile çalışanların beklentilerine ve emeklerine uygun beklentiler oluşturularak moral ve motivasyon düzeyleri olumlu hale getirilmeye çalışılır (Aydın, 2004:70).

BÖLÜM 3. BİR KAMU KURUMU ÖRNEĞİNDE İŞ STRESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Gerilim, endişe, kuşku, tedirginlik, huzursuzluk, korku, heyecan gibi duyguları bir arada ifade eden stres, günümüzde yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır. Giderek zorlaşan yaşam koşulları, hızlı değişimin getirdiği belirsizlikler ve insan ilişkilerinin değişmesi, stresi arttıran faktörlerdir. Kentleşme, teknoloji, doğal olaylar ve benzeri dışsal faktörler de yaşam dengelerini bozmakta ve bu değişime ayak uydurmakta zorlanan insanlar stresi giderek daha yoğun yaşamaktadırlar. Günümüzde stresin olmadığı bir yaşam belki ancak hayal edilebilir.

Günümüz modern toplumunda bireylerin büyük kısmı stres altında bulunmaktadır. Çalışma hayatı da bunun en büyük nedenlerinden biridir. İşletmeler, kaçınılmaz bir olgu olan stresin olumsuz etkilerini yok edebilmek için stresi önleme yöntemleri geliştirmek ve uygulamak zorundadır. Bunun için de ilk adım olarak örgütsel stresin nedenlerinin tespit edilmesi gerekmektedir.

Örgütsel stres nedenlerinin belirlenmesi ile işletmelerin başarısının doğrudan bağlı olduğu çalışanların performansına olan olumsuz etkileri kontrol altına alınabilecektir. Bu amaçla işletmeler, zaman yönetimi, sosyal destek, amaçları belirleme faaliyetleri, iş zenginleştirilmesi, katılımcı yönetim (yönetişim), rollerin belirlenmesi ve çatışmayı önleme, kariyer planlaması ve yönetimi, gibi yöntemler uygulayarak örgütsel stresle baş edebileceklerdir. Örgütsel stres önlemenin yanında, bireysel stres yönetimi ile bu çabaların desteklenmesi, stresin olumsuz etkilerini ortadan kaldırabildiği gibi, olumlu yönde de kullanılacak hale gelişmesini sağlayacaktır (Aydın, 2004:49).

Ancak, stresi tümüyle engellenmesi ve ortadan kaldırılması gereken bir durum olarak görmemek gerekir. Stres, bir ölçüye kadar, insanın mücadele gücünü ve başarıma azmini artıran, güçlüklerle başa çıkmasını kolaylaştıran ve ona direnme gücü veren bir fiziksel, duygusal ve zihinsel tepkidir. Çoğu insan, sahip olduklarına stresle desteklenen bir başarıma hırsları ile ulaşmıştır. Stres, uygun nitelikte ve yoğunlukta olduğunda kişiyi geliştiren, onu harekete geçiren, deneyim kazandıran ve güçlendiren bir uyarıcıdır. Stresin fiziksel, zihinsel ve duygusal anlamda kişiye zarar vermesi, nedeni

anlaşılamayan ve anlaşıldığında da başa çıkılamayan kaygıların o kişinin gücünü aşan sürekli bir gerilime dönüşmesi ile başlar. Önemli olan, yaşam gerilimlerinin bu düzeye gelmeden önce kontrol altına alınması ve hatta belirli amaçlar için stresin gerçekte ne olduğunu, nedenlerini, etkilerini ve sonuçlarını bilmek gerekir. Bu bilgiye sahip olan bir kişi stresi sağlıklı yaşamının ve başarısını destekleyen bir güç olarak da kullanabilir (Barutçugil 2004:417).

Bu araştırmanın temel amacı;

- Çalışanların stres hakkındaki düşüncelerini ortaya koymak
- Çalışanların stres kaynaklarını ortaya koymak
- Çalışanların stres kaynaklarının farkındalığı ve buna yönelik çalışma yapısı yapıp yapmadığını ortaya koymak
- Stres ile mücadelede çalışanların ne derece başarılı olduğunu ortaya koymak
- Örgütün çalışma stresine katkısını ve engellemeye yönelik çalışma yapısı yapıp yapmadığını varsa ne derece etkili olduğunu belirlemektir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın ana kütlesi “Bir Kamu Kuruluşunda çalışan üst düzey yöneticiler, koordinatörler, müdürler, uzmanlar ve uzman yardımcıları, destek hizmetleri personelleri” oluşturmaktadır. 2016 yılı nisan ayı itibari ile bu kamu kurumunda 417 çalışan bulunmaktadır. Bu çalışanların tamamı araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmada 36 çalışandan geri dönüş alınamamıştır. Araştırmaya dâhil olmayan çalışan sayısı tüm çalışan sayısının % 9’unu oluşturmaktadır.

Bu araştırma sonucunda elde edilecek sonuçlar ile ulusal ölçekte hizmet veren bir kamu kurumunda çalışan personellerin stres algıları, stres düzeyleri ve stres yönetim biçimleri hakkında yorum yapılabilecektir. Çalışanların stres düzeyleri hakkında bir genelleme yapmak mümkün değildir. Kurumun özelliği, çalışılan konu hakkında genel geçer bilgilere sahip olunması, çalışanların düşüncelerini tam olarak yansıtmamaları, anket konusunda bazılarının ilgisiz kalması, bazı çalışanların düşüncelerinin bilinmesini istememesi araştırma hakkında önemli bir kısıt oluşturabilmektedir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket, Prof. Dr. Ali Balcı tarafından geliştirilen ve “Üniversite Öğretim Elemanlarının İş Stresi”(1993) adlı araştırmasında kullanılan anket üzerinde bazı değişiklikler yapılarak oluşturulmuştur. Oluşturulan anket, 3 bölümden oluşmaktadır. Araştırma modeli bilgi edinmeyi amaçlayan, tanımlayıcı ve neden sonuç ilişkisini araştıran bir araştırma modelidir. Deneklerin var olan özelliklerine hiçbir değişiklik yapılmaksızın veri toplanarak, var olan durum hakkında deneklerin görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamındaki çalışanlardan; üst düzey yöneticiler, koordinatörler, müdürler, uzmanlar ve destek hizmetleri personellerinden, oluşturulan anket formunu cevaplamaları istenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu bir ön bilgilendirme yazısı ile başlamakta ve 3 temel bölümden oluşmaktadır. Yapılan literatür taraması sonuç elde edilen iş yerinde stres yaratan faktörler ölçeği, stres durumundaki tavır ölçeği ve stresle baş etme stratejileri ölçeği kullanılarak bir anket formu oluşturulmuştur.

Birinci bölümde iş yerinde stres yaratan faktörlere ilişkin 17 soruluk bir ölçek bulunmaktadır.

İkinci bölümde çalışanların stres durumundaki tavırlarını incelemek üzere 8 soruluk bir ölçek hazırlanmıştır.

Üçüncü bölümde çalışanların kendi kendilerine stresle baş etmede kullandıkları yöntemleri belirlemek üzere 6 soruluk bir ölçek hazırlanmıştır.

Ölçekler tüm bölümlerde 5’li Likert ölçeği şeklinde hazırlanmıştır. Birinci bölümde ölçek, “ (5) Asla Stres Yaratmıyor, (4) Genellikle Stres Yaratmıyor, (3) Bazen Stres Yaratmıyor, (2) Sık Sık Stres Yaratmıyor, (1) Her Zaman Stres Yaratmıyor” şeklinde, ikinci ve üçüncü bölümlerde, “ (5) Her Zaman Yaparım, (4) Sık Sık Yaparım, (3) Bazen Yaparım, (2) Genellikle Yaparım, (1) Asla Yapmam” şeklinde sıralanmaktadır.

Son olarak dördüncü bölümde çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik (cinsiyet, medeni hal, çocuk sayısı, yaş, eğitim seviyesi, meslek, gelir) sorulardan oluşmaktadır.

Anket formunda yer alan soruların kolayca anlaşılabilir ve yanıtlanan sorulardan oluşmasını sağlamak ve anket formuna son şeklini vermek üzere ilgili alanlarda araştırmalar yapan akademisyenler ile görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen görüşlere göre ankete son şekli verilmiştir. Araştırmanın resmi boyutunun da sağlanması için kamu kurumunun üst yönetimi ile gerekli resmi yazışmalar yapılarak gerekli izin alınmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma ile ilgili olarak kurulan Ana hipotezler aşağıdaki gibidir;

H1: Kamu çalışanları iş (çalışma) ortamında stres yaşamaktadır.

H2: Kamu çalışanları iş (çalışma) ortamında stres yaşamamaktadır.

Araştırma ile ilgili olarak kurulan Alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

Ha1: Çalışanların, cinsiyet açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha2: Çalışanların, cinsiyet açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

Ha3: Çalışanların, medeni halleri açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha4: Çalışanların, medeni halleri açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

Ha5: Çalışanların, çocuk sayıları açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha6: Çalışanların, çocuk sayıları açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

Ha7: Çalışanların, yaşları açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha8: Çalışanların, yaşları açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

Ha9: Çalışanların, eğitim seviyeleri açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha10: Çalışanların, eğitim seviyeleri açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

Ha11: Çalışanların, meslekleri açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha12: Çalışanların, meslekleri açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

Ha13: Çalışanların, aylık gelirleri açısından stres yaşama düzeyinde fark vardır.

Ha14: Çalışanların, aylık gelirleri açısından stres yaşama düzeyinde fark yoktur.

3.5. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS 21.0 İstatistik paket programı kullanıldı. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanıldı.

Genel güvenilirlik ve alt boyutların güvenilirliği için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplandı. Cronbach's Alpha Katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme kriteri (Özdamar 2004,633);

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Kullanılan ölçeklerde Yapı geçerliliğini ortaya çıkarmak için Açıklayıcı Faktör Analizi kullanıldı.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda, parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Bağımsız örnekler (Independent samples) t testi kullanıldı. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında ikiden fazla grup durumunda, parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey testi kullanıldı. Ölçekler arası ilişkileri saptamak için Pearson Korelasyon analizi kullanıldı. Bağımsız değişkenlerin Bağımlı değişkene etkisini incelemek için Lineer Regresyon analizi kullanıldı.

Sonuçlar % 95 güven aralığında, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirildi.

Aşağıda bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan Çalışanların ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

3.5.1. İşinizde Stres Yaratan Faktörler ölçeği için Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışanları için sırasıyla en fazla stres yaratan nedenler “maaş azlığı”, “personelin iş akdinin feshi” iken en az stres yaratan nedenler ise sırasıyla “personel eğitimi” ve “personelin işe alınması” olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

İşinizde Stres Yaratan Faktörler ölçeğindeki 17 maddenin yanıtlarının dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.1.
İşinizde Stres Yaratan Faktörler Ölçeği Maddelerine İlişkin Tanımsal Bulgular

	Asla stres yaratmıyor		Genellikle stres yaratmıyor		Bazen stres yaratmıyor		Sık sık stres yaratıyor		Her zaman stres yaratıyor		Ort.	Standart sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Personelin işe alınması	169	45	100	26	89	24	7	2	13	3	1,930	1,031
Personelin iş akdinin feshi	39	10	66	17	110	29	50	13	113	30	3,350	1,341
Personel eğitimi	194	51	82	22	79	21	17	4	6	2	1,830	1,010
Personelin performansının değerlendirilmesi	94	25	78	21	109	29	54	14	43	11	2,670	1,301
İşyerinde terfi imkânının az olması	62	16	80	21	99	26	60	16	77	20	3,030	1,358
Personelin çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi	76	20	99	26	130	34	49	13	24	6	2,590	1,135
Yetki yetersizliği	34	9	88	23	150	40	54	14	52	14	3,010	1,135
İş yükünün Fazlalığı	48	13	90	24	129	34	72	19	39	10	2,900	1,159
İşle ilgili kararlara katılmamak	36	10	82	22	156	41	61	16	43	11	2,980	1,103
Diğer çalışanların hakkınızda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması	56	15	81	21	127	34	55	15	59	16	2,950	1,256
İşyerinde donanım yetersizliği	42	11	86	23	151	40	52	14	47	12	2,940	1,143
Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunma	46	12	90	24	127	34	65	17	50	13	2,960	1,195
Aileye yeterli zamanın ayrılamaması	26	7	89	24	133	35	62	16	68	18	3,150	1,173
Özgüven eksikliği	115	30	89	24	89	24	47	12	38	10	2,480	1,309
Aşırı disiplin	66	17	104	28	108	29	56	15	44	12	2,760	1,238

Çalışanların “personelin işe alınması” (1,93±1,031); “personel eğitimi” (1,83±1,01); “personelin çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi” (2,59±1,135); “özgüven eksikliği” (2,48±1,309) ifadelerine zayıf; “personelin iş akdinin feshi” (3,35±1,341); “personelin performansının değerlendirilmesi”(2,67±1,301); “işyerinde terfi imkânının az olması” (3,03±1,358); “yetki yetersizliği” (3,010±1,135); “iş yükünün fazlalığı” (2,90±1,159); “işle ilgili kararlara katılamamak” (2,98±1,103); “diğer çalışanların hakkınızda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması” (2,950±1,256); “işyerinde donanım yetersizliği” (2,94±1,143); “yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi” (2,98±1,351); “ maaş azlığı” (3,380 ± 1,279); “aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunma” (2,96 ±1,195); “aileye yeterli zamanın ayırlamaması” (3,15 ±1,173); “aşırı disiplin” (2,76±1,238); ifadelerine orta düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Yapılan Barlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizinin test edilebilmesi için diğer bir varsayım ise KMO testidir. KMO değeri ölçülen değişkenler için örnek (gözlem) büyüklüğünün KMO değerinin 0,60’dan büyük olması durumunda örnek sayısının yeterli olduğu kabul edilir (*Büyüköztürk, Şener,(2009). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Ankara:Pegem Akademi*). Yapılan test sonucunda ($KMO=0.881>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %50.142 olan 3 faktör altında toplanmıştır.

Tablo 3.2.
İşinizde Stres Yaratan Faktörler Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Soru	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
Kişisel Değerler (Özdeğer=5.514)	Aileye Yeterli Zamanın Ayrılamaması	0,742	21,641	0,831
	Özgüven Eksikliği	0,726		
	İşyerinde Donanım Yetersizliği	0,689		
	Aşırı Disiplin	0,657		
	Aşırı Derecede Sorumluluk Duygusu İçinde Bulunma	0,641		
	Maaş Azlığı	0,587		
	Diğer Çalışanların Hakkınızda Önyargılı Olarak Olumsuz Düşüncelere Sahip Olması	0,575		
	İş Yükünün Fazlalığı	0,486		
	Personelin İş Akdinin Feshi	0,344		
Yetki ve Sorumluluk (Özdeğer=1.790)	Yetki Yetersizliği	0,728	17,568	0,782
	İşyerinde Terfi İmkanının Az Olması	0,709		
	Yöneticilerin Dışarıdan Atama Yoluyla Gelmesi	0,625		
	Personelin Çalışma İlişkilerinin Düzenlenmesi	0,614		
	İşle İlgili Kararlara Katılamamak	0,592		
	Personelin Performansının Değerlendirilmesi	0,545		
İnsan Kaynakları (Özdeğer=1.220)	Personelin İşe Alınması	0,740	10,933	0,541
	Personel Eğitimi	0,699		
Toplam Varyans %50.142				

İşinizde Stres Yaratan Faktörler ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeği oluşturan faktörlerin güvenilirlik katsayıları ve açıklanan varyans oranlarının yüksek olması ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. Birinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Kişisel faktörünü oluşturan 9 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.831$ olarak, açıklanan varyans değeri %21.641 olarak saptanmıştır. İkinci faktörde yer alan

maddeler olarak ele alınmıştır. Yetkisel faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.782$ olarak, açıklanan varyans değeri %17.568 olarak saptanmıştır. Üçüncü faktörde yer alan maddeler İKY (İnsan Kaynakları Yönetimi) faktörü olarak ele alınmıştır. İnsan kaynakları Yönetimi faktörünü oluşturan 2 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.541$ olarak, açıklanan varyans değeri %10.933 olarak saptanmıştır. Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

3.5.2. Stres Durumundaki Tavır Ölçeği İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışanlar stres durumunda gösterdikleri tavra ilişkin en çok sırasıyla “bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim”, “aşırı alınganlık gösteririm” ve “sağlık problemleri yaşarım” cevabı vermiştir.

Stres Durumundaki Tavır ölçeğindeki 8 maddenin yanıtlarının dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.3.
Stres Durumundaki Tavır Ölçeği Maddelerine İlişkin Tanımsal Bulgular

Gösterilen Tavır	Her zaman yaparım		Sık sık yaparım		Bazen yaparım		Genellikle yaparım		Asla yapmam		Ortalama	Standart sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim.	42	11	40	11	186	49	73	19	37	10	3,060	1,065
Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam.	57	15	47	12	72	19	76	20	126	33	3,440	1,440
İnsanlara karşı kırıncı olurum.	6	2	11	3	72	19	121	32	168	44	4,150	0,935
Aşırı alınganlık gösteririm.	11	3	16	4	129	34	140	37	82	22	3,700	0,951
Sıkça izin alırım.	4	1	9	2	40	11	140	37	185	49	4,300	0,834
İşimden ayrılmayı düşünürüm.	6	2	18	5	78	21	100	26	176	47	4,120	0,997
Yaptığım işten çabuk bıkarım.	7	2	17	4	79	21	130	34	145	38	4,030	0,970
Sağlık problemleri yaşarım.	8	2	14	4	109	29	133	35	114	30	3,880	0,957

Çalışanların “bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim.” ifadesine orta ($3,060 \pm 1,065$); “çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam.” ($3,440 \pm 1,440$); “insanlara karşı kırıcı olurum.” ($4,150 \pm 0,935$); “aşırı alınganlık gösteririm.” ($3,700 \pm 0,951$); “işimden ayrılmayı düşünürüm.” ($4,120 \pm 0,997$); “yaptığım işten çabuk bıkarım.” ($4,030 \pm 0,970$); “sağlık problemleri yaşarım.” ($3,880 \pm 0,957$) ifadelerine yüksek; “sıkça izin alırım.” ifadesine çok yüksek ($4,300 \pm 0,834$) düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Stres Durumundaki Tavrı ölçeğindeki 8 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alpha” hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha=0.710$ olarak yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı(açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Barlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0.799>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %50.408 olan 2 faktör altında toplanmıştır.

Tablo 3.4.

Stres Durumundaki Tavrı Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Gösterilen Tavrı	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
Uzun Vadeli (Özdeğer=2.873)	İşimden Ayrılmayı Düşünürüm.	0,813	28,129	0,725
	Yaptığım İşten Çabuk Bıkarım.	0,783		
	Sağlık Problemleri Yaşarım.	0,681		
	Sıkça İzin Alırım.	0,559		
Kısa Vadeli (Özdeğer=1.160)	Çalıştığım İnsanlarla İşbirliği Yapmam.	0,695	22,279	0,529
	Aşırı Alınganlık Gösteririm.	0,668		
	İnsanlara Karşı Kırıcı Olurum.	0,600		
	Bulduğum Ortamı Kısa Süreliğine Terk Ederim.	0,536		
Toplam Varyans %50.408				

Stres Durumundaki Tavrı ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeği oluşturan faktörlerin güvenilirlik katsayıları ve açıklanan varyans oranlarının yüksek olması ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. Birinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Uzun Vadeli faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenirligi alpha= 0.725 olarak, açıklanan varyans değeri %28.129 olarak saptanmıştır. İkinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Kısa Vadeli faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenirligi alpha= 0.529 olarak, açıklanan varyans değeri %22.279 olarak saptanmıştır. Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

3.5.3. Stresle Baş Etme Stratejileri Ölçeği İçin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışanların stresle baş etme stratejileri en çok sırasıyla “gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ve “manevi yönün güçlendirilmesi” şeklinde olduğu ifade edilmiştir.

Stresle Baş Etme Stratejileri ölçeğindeki 6 maddenin yanıtlarının dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.5.
Stresle Baş Etme Stratejileri Ölçeği Maddelerine İlişkin Tanımsal Bulgular

Baş Etme Stratejileri	Her Zaman Yaparım		Sık Sık Yaparım		Bazen Yaparım		Genellikle Yaparım		Asla Yapmam		Ortalama	Standart sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	86	23	124	33	102	27	49	13	17	4	2,440	1,111
Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak	13	3	36	10	125	33	106	28	98	26	3,630	1,072
Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek (meditasyon, yoga)	27	7	48	13	132	35	88	23	83	22	3,400	1,169
Manevi yönün güçlendirilmesi	95	25	94	25	124	33	42	11	23	6	2,480	1,159
Profesyonel yardım almak (psikiyatrist veya psikolog)	5	1	11	3	53	14	118	31	191	51	4,270	0,901
Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak (seminer, toplantı vb.)	22	6	32	8	140	37	99	26	85	22	3,510	1,105

Çalışanların “gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak”(2,440 ± 1,111) ve “manevi yönün güçlendirilmesi” ifadelerine zayıf (2,480 ± 1,159); “sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak” (3,630 ± 1,072); “kendi kendine gevşemeyi öğrenmek (meditasyon, yoga)” (3,400 ± 1,169); “kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak (seminer, toplantı vb.)” (3,510 ± 1,105) ifadelerine yüksek; “profesyonel yardım almak (psikiyatrist veya psikolog)” (4,270 ± 0,901); ifadesine çok yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Stresle Baş Etme Stratejileri ölçeğindeki 6 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alpha” hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenirliliği alpha=0.440 olarak bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı(açımlyıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Barlett testi sonucunda (p=0.000<0.05) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda (KMO=0.588>0,60) örnek büyüklüğünün

faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı %47.915 olan 2 faktör altında toplanmıştır.

Tablo 3.6.
Stresle Baş Etme Stratejileri Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Baş Etme Stratejileri	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha
Kısa Vadeli (Özdeğer=1.666)	Manevi Yönün Güçlendirilmesi	0,713	25,589	0,503
	Gün İçinde İşyerinde Olanları Unutmaya Çalışmak	0,707		
	Kendi Kendine Gevşemeyi Öğrenmek (meditasyon, Yoga)	0,694		
Uzun Vadeli (Özdeğer=1.209)	Profesyonel Yardım Almak (psikiyatrist Veya Psikolog)	0,777	22,326	0,419 -
	Kişisel Gelişime Yönelik Kurslara Katılmak (seminer, Toplantı Vb.)	0,711		
	Sorunlarını İş Dışında Yakınlarla Paylaşmak	0,267		
Toplam Varyans %47.915				

Stresle Baş Etme Stratejileri ölçeğinin faktör analizi değerlendirilmesinde özdeğeri birden büyük faktörlerin ele alınmasına, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına, aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir. Ölçeği oluşturan faktörlerin güvenilirlik katsayıları ve açıklanan varyans oranlarının yüksek olması ölçeğin güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. Birinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Kısa Vadeli faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.503$ olarak, açıklanan varyans değeri %25.589 olarak saptanmıştır. İkinci faktörde yer alan maddeler olarak ele alınmıştır. Uzun Vadeli faktörünü oluşturan 2 maddenin güvenilirliği $\alpha = 0.419$ olarak, açıklanan varyans değeri %22.326 olarak saptanmıştır. Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

3.5.4. Sosyo-demografik Özellikler

Çalışanlar %59,8 kadın, %78,0 evli, %72,8 çocuk sahibi, %81,2 31-50 yaş arası, %70,1 üniversite ve üzeri eğitim seviyesinde, %81,2 işçi-memur, %59,3 3000 ve üzeri gelire sahip olarak dağılmaktadır..

Araştırmaya katılan Çalışanların “sosyo-demografik özellikleri ve kişisel bilgilerinin dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.7.
Sosyo-Demografik Özellikler

		Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	152	40,2
	Kadın	226	59,8
	Toplam	378	100
Medeni Durum	Bekar	83	22
	Evli	295	78
	Toplam	378	100
Çocuk Sayısı	Çocuğu Yok	103	27,2
	1	112	29,6
	2	128	33,9
	3 Ve üstü	35	9,3
	Toplam	378	100
Yaş	21 Ve Altı	34	9
	31-40	135	35,7
	41-50	172	45,5
	51 Ve üzeri	37	9,8
	Toplam	378	100
Eğitim Durumu	İlköğretim	35	9,3
	Lise	78	20,6
	Üniversite	221	58,5
	Lisansüstü	44	11,6
	Toplam	378	100
Meslek	İşçi	106	28,9
	Memur	192	52,3
	Emekli	7	1,9
	Stajyer	2	0,5
	Eğitimci	2	0,5
	Diğer	58	15,8
	Toplam	367	100
Aylık Gelir	2000 TL Ve Altı	58	15,3
	2001-3000 TL	96	25,4
	3000 Ve üzeri	224	59,3
	Toplam	378	100

3.5.5. Sosyo-demografik Özellikler ile Stres Ölçekleri İlişkisi

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,565$; $p=0.014<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. çocuk sayısı 3 ve üstü olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ($4,364 \pm 0,547$), çocuk sayısı çocuğu yok olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanlarından ($4,010 \pm 0,704$) yüksek bulunmuştur. çocuk sayısı 3 ve üstü olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ($4,364 \pm 0,547$), çocuk sayısı 1 olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanlarından ($3,980 \pm 0,698$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,530$; $p=0.015<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. çocuk sayısı 3 ve üstü olanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları ($4,019 \pm 0,771$), çocuğu olmayanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanlarından ($3,667 \pm 0,723$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres yaratan kişisel faktörler puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre, işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre, işinde stres yaratan İKY faktörleri puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre, işinde stres yaratan faktörler toplam puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre, stres durumunda kısa vadeli tavır puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre, stres durumunda tavır toplam puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre, stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre ve stres durumunda başetme yöntemleri toplam puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 3.8.**İşinde Stres Yaratan faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin Çocuk Sayısına Göre Dağılımı**

		N	Ort	Ss	F	p
İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	Çocuğu Yok	103	2,954	0,807	0,791	0,499
	1	112	2,963	0,782		
	2	128	3,063	0,840		
	3 Ve üstü	35	2,854	0,749		
İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	Çocuğu Yok	103	2,861	0,809	1,933	0,124
	1	112	2,981	0,798		
	2	128	2,874	0,944		
	3 Ve üstü	35	2,586	0,773		
İşinde Stres Yaratan İKY Faktörleri	Çocuğu Yok	103	1,942	0,886	0,386	0,763
	1	112	1,880	0,831		
	2	128	1,824	0,841		
	3 Ve üstü	35	1,914	0,800		
İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	Çocuğu Yok	103	2,585	0,653	0,534	0,659
	1	112	2,608	0,613		
	2	128	2,587	0,689		
	3 Ve üstü	35	2,451	0,598		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	Çocuğu Yok	103	4,010	0,704	3,565	0,014
	1	112	3,980	0,698		
	2	128	4,150	0,705		
	3 Ve üstü	35	4,364	0,547		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	Çocuğu Yok	103	3,721	0,799	1,705	0,166
	1	112	3,527	0,672		
	2	128	3,533	0,674		
	3 Ve üstü	35	3,600	0,753		
Tablo 3.8 (Devamı)		N	Ort	Ss	F	p
Stres Durumunda Tavır Toplam	Çocuğu Yok	103	3,865	0,664	1,525	0,208
	1	112	3,753	0,551		
	2	128	3,842	0,567		
	3 Ve üstü	35	3,982	0,587		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	Çocuğu Yok	103	3,667	0,723	3,530	0,015
	1	112	3,771	0,570		
	2	128	3,885	0,631		
	3 Ve üstü	35	4,019	0,771		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	Çocuğu Yok	103	2,780	0,759	1,157	0,326
	1	112	2,723	0,799		
	2	128	2,859	0,839		
	3 Ve üstü	35	2,600	0,892		
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	Çocuğu Yok	103	3,223	0,623	1,658	0,176
	1	112	3,247	0,479		
	2	128	3,372	0,550		
	3 Ve üstü	35	3,310	0,615		

Çalışanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=7,105$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. eğitim durumu Üniversite olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ($2,971 \pm 0,870$), eğitim durumu ilköğretim olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanlarından ($2,452 \pm 0,748$) yüksek bulunmuştur. eğitim durumu Lisansüstü olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ($3,125 \pm 0,855$), eğitim durumu ilköğretim olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanlarından ($2,452 \pm 0,748$) yüksek bulunmuştur. eğitim durumu Üniversite olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ($2,971 \pm 0,870$), eğitim durumu lise olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanlarından ($2,654 \pm 0,749$) yüksek bulunmuştur. eğitim durumu Lisansüstü olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ($3,125 \pm 0,855$), eğitim durumu lise olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanlarından ($2,654 \pm 0,749$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,509$; $p=0.015<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. eğitim durumu lise olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ($4,285 \pm 0,699$), eğitim durumu Üniversite olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanlarından ($4,003 \pm 0,669$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=2,622$; $p=0.05<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. eğitim durumu Üniversite olanların stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri puanları ($2,852 \pm 0,815$), eğitim durumu ilköğretim olanların stres

durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri puanlarından ($2,486 \pm 0,988$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre, işinde stres yaratan İKY faktörleri puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre, işinde stres yaratan faktörler toplam puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre, stres durumunda kısa vadeli tavır puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre, stres durumunda tavır toplam puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre, stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre ve stres durumunda başetme yöntemleri toplam puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre ise anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır

Tablo 3.9.**İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

		N	Ort	Ss	F	p
İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	İlköğretim	35	3,000	0,775	0,373	0,773
	Lise	78	2,929	0,751		
	Üniversite	221	3,017	0,827		
	Lisansüstü	44	2,909	0,825		
İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	İlköğretim	35	2,452	0,748	7,105	0,000
	Lise	78	2,654	0,749		
	Üniversite	221	2,971	0,870		
	Lisansüstü	44	3,125	0,855		
İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	İlköğretim	35	1,786	1,017	0,370	0,775
	Lise	78	1,853	0,842		
	Üniversite	221	1,887	0,807		
	Lisansüstü	44	1,977	0,908		
İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	İlköğretim	35	2,413	0,657	2,071	0,104
	Lise	78	2,478	0,615		
	Üniversite	221	2,625	0,643		
	Lisansüstü	44	2,671	0,696		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	İlköğretim	35	4,179	0,719	3,509	0,015
	Lise	78	4,285	0,699		
	Üniversite	221	4,003	0,669		
	Lisansüstü	44	4,034	0,756		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	İlköğretim	35	3,464	0,702	2,584	0,053
	Lise	78	3,446	0,822		
	Üniversite	221	3,621	0,680		
	Lisansüstü	44	3,778	0,687		
Stres Durumunda Tavır Toplam	İlköğretim	35	3,821	0,634	0,392	0,759
	Lise	78	3,865	0,638		
	Üniversite	221	3,812	0,565		
	Lisansüstü	44	3,906	0,631		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	İlköğretim	35	3,886	0,690	0,338	0,798
	Lise	78	3,803	0,747		
	Üniversite	221	3,805	0,622		
	Lisansüstü	44	3,735	0,680		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	İlköğretim	35	2,486	0,988	2,622	0,050
	Lise	78	2,756	0,763		
	Üniversite	221	2,852	0,815		
	Lisansüstü	44	2,636	0,666		
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	İlköğretim	35	3,186	0,609	1,282	0,280
	Lise	78	3,280	0,578		
	Üniversite	221	3,329	0,559		
	Lisansüstü	44	3,186	0,476		

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,484$; $p=0,617>0.05$).

Çalışanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=8,112$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ($3,014 \pm 0,873$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanlarından ($2,581 \pm 0,723$) yüksek bulunmuştur. gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanları ($3,014 \pm 0,873$), gelir düzeyi 2001-3000 tl olanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler puanlarından ($2,729 \pm 0,821$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların işinde stres yaratan İKY faktörleri puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,663$; $p=0,516>0.05$).

Çalışanların işinde stres yaratan faktörler toplam puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,394$; $p=0.035<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların işinde stres yaratan faktörler toplam puanları ($2,648 \pm 0,640$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların işinde stres yaratan faktörler toplam puanlarından ($2,424 \pm 0,607$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,779$; $p=0.024<0.05$). Farklılıkların

kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. gelir düzeyi 2001-3000 tl olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ($4,247 \pm 0,566$), gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanlarından ($4,017 \pm 0,706$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda kısa vadeli tavır puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,002$; $p=0.019<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. gelir düzeyi 2001-3000 tl olanların stres durumunda kısa vadeli tavır puanları ($3,664 \pm 0,761$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların stres durumunda kısa vadeli tavır puanlarından ($3,349 \pm 0,784$) yüksek bulunmuştur. gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların stres durumunda kısa vadeli tavır puanları ($3,618 \pm 0,672$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların stres durumunda kısa vadeli tavır puanlarından ($3,349 \pm 0,784$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda tavır toplam puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,575$; $p=0.029<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. gelir düzeyi 2001-3000 tl olanların stres durumunda tavır toplam puanları ($3,956 \pm 0,545$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların stres durumunda tavır toplam puanlarından ($3,703 \pm 0,677$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,708$; $p=0,183>0.05$).

Çalışanların stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,709$; $p=0.01<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi

yapılmıştır. gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların stres durumunda kısa vadeli b setme yöntemleri puanları ($2,856 \pm 0,800$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların stres durumunda kısa vadeli b setme yöntemleri puanlarından ($2,494 \pm 0,834$) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda b setme yöntemleri toplam puanları ortalamalarının gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,134$; $p=0.006<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Gelir düzeyi 2001-3000 tl olanların stres durumunda b setme yöntemleri toplam puanları ($3,302 \pm 0,471$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların stres durumunda b setme yöntemleri toplam puanlarından ($3,078 \pm 0,572$), gelir düzeyi 3000 ve üzeri olanların stres durumunda b setme yöntemleri toplam puanları ($3,338 \pm 0,580$), gelir düzeyi 2000 tl ve altı olanların stres durumunda b setme yöntemleri toplam puanlarından ($3,078 \pm 0,572$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 3.10.**İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin Gelir Düzeyine Göre Dağılımı**

		N	Ort	Ss	F	p
İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	2000 Tl Ve Altı	58	2,923	0,763	0,484	0,617
	2001-3000 Tl	96	2,943	0,789		
	3000 Ve üzeri	224	3,018	0,824		
İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	2000 Tl Ve Altı	58	2,581	0,723	8,112	0,000
	2001-3000 Tl	96	2,729	0,821		
	3000 Ve üzeri	224	3,014	0,873		
İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	2000 Tl Ve Altı	58	1,767	0,938	0,663	0,516
	2001-3000 Tl	96	1,880	0,870		
	3000 Ve üzeri	224	1,911	0,810		
İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	2000 Tl Ve Altı	58	2,424	0,607	3,394	0,035
	2001-3000 Tl	96	2,518	0,674		
	3000 Ve üzeri	224	2,648	0,640		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	2000 Tl Ve Altı	58	4,056	0,817	3,779	0,024
	2001-3000 Tl	96	4,247	0,566		
	3000 Ve üzeri	224	4,017	0,706		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	2000 Tl Ve Altı	58	3,349	0,784	4,002	0,019
	2001-3000 Tl	96	3,664	0,761		
	3000 Ve üzeri	224	3,618	0,672		
Stres Durumunda Tavır Toplam	2000 Tl Ve Altı	58	3,703	0,677	3,575	0,029
	2001-3000 Tl	96	3,956	0,545		
	3000 Ve üzeri	224	3,818	0,583		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	2000 Tl Ve Altı	58	3,661	0,763	1,708	0,183
	2001-3000 Tl	96	3,854	0,613		
	3000 Ve üzeri	224	3,820	0,650		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	2000 Tl Ve Altı	58	2,494	0,834	4,709	0,010
	2001-3000 Tl	96	2,750	0,795		
	3000 Ve üzeri	224	2,856	0,800		
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	2000 Tl Ve Altı	58	3,078	0,572	5,134	0,006
	2001-3000 Tl	96	3,302	0,471		
	3000 Ve üzeri	224	3,338	0,580		

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler, yetkisel faktörler, İKY faktörleri ile stres durumunda uzun vadeli tavır, kısa vadeli tavır puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Tablo 3.11.**İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin Yaş Grubuna Göre Dağılımı**

		N	Ort	Ss	F	p
İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	21 Ve Altı	34	3,078	0,849	1,783	0,150
	31-40	135	2,875	0,821		
	41-50	172	3,010	0,778		
	51 Ve üzeri	37	3,180	0,805		
İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	21 Ve Altı	34	2,828	0,780	1,346	0,259
	31-40	135	2,786	0,784		
	41-50	172	2,971	0,902		
	51 Ve üzeri	37	2,797	0,921		
İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	21 Ve Altı	34	1,868	0,924	0,052	0,984
	31-40	135	1,874	0,865		
	41-50	172	1,878	0,774		
	51 Ve üzeri	37	1,932	1,029		
İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	21 Ve Altı	34	2,592	0,660	0,808	0,490
	31-40	135	2,512	0,644		
	41-50	172	2,620	0,634		
	51 Ve üzeri	37	2,637	0,721		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	21 Ve Altı	34	4,022	0,601	1,161	0,325
	31-40	135	4,004	0,707		
	41-50	172	4,138	0,705		
	51 Ve üzeri	37	4,155	0,701		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	21 Ve Altı	34	3,669	0,780	0,503	0,680
	31-40	135	3,532	0,648		
	41-50	172	3,611	0,756		
	51 Ve üzeri	37	3,622	0,742		
Stres Durumunda Tavır Toplam	21 Ve Altı	34	3,846	0,566	0,935	0,424
	31-40	135	3,768	0,560		
	41-50	172	3,874	0,615		
	51 Ve üzeri	37	3,889	0,636		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	21 Ve Altı	34	3,726	0,689	1,297	0,275
	31-40	135	3,731	0,677		
	41-50	172	3,864	0,661		
	51 Ve üzeri	37	3,865	0,558		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	21 Ve Altı	34	2,647	0,761	0,759	0,518
	31-40	135	2,733	0,799		
	41-50	172	2,837	0,779		
	51 Ve üzeri	37	2,739	1,034		
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	21 Ve Altı	34	3,186	0,574	1,561	0,198
	31-40	135	3,232	0,531		
	41-50	172	3,351	0,570		
	51 Ve üzeri	37	3,302	0,582		

Çalışanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler ($t=1,122$; $p=0,263>0,05$), İKY faktörleri ($t=0,881$; $p=0,379>0,05$), işinde stres yaratan faktörler toplam ($t=1,776$; $p=0,077>0,05$), stres durumunda kısa vadeli tavır ($t=-0,287$; $p=0,774>0,05$), stres durumunda tavır toplam ($t=-1,736$; $p=0,083>0,05$), stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ($t=-1,365$; $p=0,173>0,05$), puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,172$; $p=0,030<0,05$). Erkek çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler puanları (3,094), Kadın çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler puanlarından (2,911) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-2,672$; $p=0,008<0,05$). Kadın çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanları (4,159), erkek çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır puanlarından (3,966) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-3,865$; $p=0,000<0,05$). Kadın çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları (3,910), erkek çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanlarından (3,647) yüksek bulunmuştur.

Çalışanların stres durumunda başetme yöntemleri toplam puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-3,274$; $p=0,001<0,05$). Kadın çalışanların stres durumunda başetme yöntemleri toplam puanları (3,365), erkek çalışanların stres durumunda başetme yöntemleri toplam puanlarından (3,175) yüksek bulunmuştur.

Tablo 3.12.**İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin Cinsiyete Göre Dağılımı**

		N	Ort	Ss	t	p
İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	Erkek	152	3,094	0,800	2,172	0,030
	Kadın	226	2,911	0,802		
İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	Erkek	152	2,935	0,854	1,122	0,263
	Kadın	226	2,835	0,854		
İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	Erkek	152	1,928	0,911	0,881	0,379
	Kadın	226	1,850	0,798		
İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	Erkek	152	2,652	0,650	1,776	0,077
	Kadın	226	2,532	0,643		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	Erkek	152	3,966	0,709	-2,672	0,008
	Kadın	226	4,159	0,680		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	Erkek	152	3,576	0,724	-0,287	0,774
	Kadın	226	3,597	0,716		
Stres Durumunda Tavır Toplam	Erkek	152	3,771	0,603	-1,736	0,083
	Kadın	226	3,878	0,585		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	Erkek	152	3,647	0,626	-3,865	0,000
	Kadın	226	3,910	0,664		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	Erkek	152	2,704	0,750	-1,365	0,173
	Kadın	226	2,820	0,849		
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	Erkek	152	3,175	0,527	-3,274	0,001
	Kadın	226	3,365	0,569		

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler ($t=-0,537$; $p=0,591>0,05$), yetkisel faktörler ($t=0,754$; $p=0,451>0,05$), İKY faktörleri ($t=-0,164$; $p=0,870>0,05$), stres yaratan faktörler toplam ($t=0,037$; $p=0,970>0,05$), stres durumunda uzun vadeli tavır ($t=-1,115$; $p=0,326>0,05$), kısa vadeli tavır ($t=-0,061$; $p=0,959>0,05$), stres durumunda tavır toplam ($t=-0,691$; $p=0,574>0,05$), stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ($t=-0,080$; $p=0,936>0,05$), stres durumunda başetme yöntemleri toplam ($t=-1,365$; $p=0,173>0,05$), puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-2,221$; $p=0,027<0,05$). Evli olan çalışanların stres durumunda

uzun vadeli başetme yöntemleri puanları (3,844), bekar olan çalışanların stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri puanlarından (3,663) yüksek bulunmuştur.

Tablo 3.13.

İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin Medeni Duruma Göre Dağılımı

		N	Ort	Ss	t	p
İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	Bekar	83	2,942	0,748	-0,537	0,591
	Evli	295	2,996	0,821		
İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	Bekar	83	2,938	0,870	0,754	0,451
	Evli	295	2,858	0,850		
İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	Bekar	83	1,868	0,873	-0,164	0,870
	Evli	295	1,885	0,838		
İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	Bekar	83	2,583	0,645	0,037	0,970
	Evli	295	2,580	0,650		
Tablo 3.13 (Devamı)		N	Ort	Ss	t	p
Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	Bekar	83	4,006	0,820	-1,115	0,326
	Evli	295	4,103	0,658		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	Bekar	83	3,584	0,898	-0,061	0,959
	Evli	295	3,590	0,661		
Stres Durumunda Tavır Toplam	Bekar	83	3,795	0,774	-0,691	0,574
	Evli	295	3,846	0,533		
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	Bekar	83	3,663	0,722	-2,221	0,027
	Evli	295	3,844	0,638		
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	Bekar	83	2,767	0,752	-0,080	0,936
	Evli	295	2,775	0,829		
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	Bekar	83	3,215	0,592	-1,365	0,173
	Evli	295	3,310	0,549		

3.5.6. İşinde Stres Yaratan faktörler, Stres Durumunda Tavır ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçekleri Arası İlişkiler

Bu bölümde işinde stres yaratan faktörler, stres durumunda tavır ve stres durumunda başetme yöntemleri ölçeklerinin ilişkisi ve regresyon modeline ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Sırasıyla en yüksek pozitif ve negatif ilişkiler şu şekildedir;

Stres durumunda tavır toplam ile stres durumunda kısa vadeli tavır arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %84,4 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,844$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda tavır toplam puanı arttıkça stres durumunda kısa vadeli tavır puanı da artmaktadır.

Stres durumunda tavır toplam ile stres durumunda uzun vadeli tavır arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %83,3 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,833$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda tavır toplam puanı arttıkça stres durumunda uzun vadeli tavır puanı da artmaktadır.

İşinde stres yaratan faktörler toplam ile İşinde stres yaratan yetkisel faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %83,1 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,831$; $p=0,000<0,05$). Buna göre İşinde stres yaratan faktörler toplam puanı arttıkça İşinde stres yaratan yetkisel faktörler puanı da artmaktadır.

Stres durumunda başetme yöntemleri toplam ile stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %81,1 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,811$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda başetme yöntemleri toplam puanı arttıkça stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri puanı da artmaktadır.

Stres durumunda tavır toplam ile İşinde stres yaratan faktörler toplam arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %29,6 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=-0,296$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda tavır toplam puanı arttıkça İşinde stres yaratan faktörler toplam puanı azalmaktadır.

Stres durumunda tavır toplam ile İşinde stres yaratan yetkisel faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %26,2 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=-0,262$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda tavır toplam puanı arttıkça İşinde stres yaratan yetkisel faktörler puanı azalmaktadır.

Stres durumunda uzun vadeli tavır ile İşinde stres yaratan faktörler toplam arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %24,9 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=-0,249$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda uzun vadeli tavır puanı arttıkça İşinde stres yaratan faktörler toplam puanı azalmaktadır.

Stres durumunda kısa vadeli tavır ile İşinde stres yaratan faktörler toplam arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %24,7 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=-0,247$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda kısa vadeli tavır puanı arttıkça İşinde stres yaratan faktörler toplam puanı azalmaktadır.

Stres durumunda uzun vadeli tavır ile İşinde stres yaratan yetkisel faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %24,3 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=-0,243$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda uzun vadeli tavır puanı arttıkça İşinde stres yaratan yetkisel faktörler puanı azalmaktadır.

Stres durumunda tavır toplam ile İşinde stres yaratan İky faktörleri arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %23,3 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=-0,233$; $p=0,000<0,05$). Buna göre stres durumunda tavır toplam puanı arttıkça İşinde stres yaratan İky faktörleri puanı azalmaktadır.

Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan kişisel faktörler arasında, Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan kişisel faktörler arasında, Stres durumunda başetme yöntemleri toplam ile İşinde stres yaratan kişisel faktörler arasında, Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan yetkisel faktörler arasında, Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan yetkisel faktörler arasında, Stres durumunda başetme yöntemleri toplam ile İşinde stres yaratan yetkisel faktörler arasında, Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan İKY faktörleri arasında, Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan İKY faktörleri arasında, Stres durumunda başetme yöntemleri toplam ile İşinde stres yaratan İKY faktörleri arasında, Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan faktörler toplam arasında, Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ile İşinde stres yaratan faktörler toplam arasında, Stres durumunda başetme yöntemleri toplam ile İşinde stres yaratan faktörler toplam arasında, Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ile stres durumunda uzun vadeli tavır arasında, Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri ile stres durumunda kısa vadeli tavır arasında, Stres

durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri ile stres durumunda tavır toplam arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır.



Tablo 3.14.

İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavrı ve Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Ölçeklerinin İlişisine İlişkin Korelasyon Analizi

STRES YARATAN FAKTÖRLER	İşinde stres yaratan kişisel faktörler	İşinde stres yaratan kişisel faktörler	İşinde stres yaratan İKY faktörleri	İşinde stres yaratan faktörler toplam	Stres durumunda uzun vadeli tavrı	Stres durumunda kısa vadeli tavrı	Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri toplam	Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri toplam	Stres durumunda başetme yöntemleri toplam
İşinde stres yaratan kişisel faktörler	İ 1,000	0,545	0,284	0,777	-0,139	-0,182	-0,028	0,015	-0,005
İşinde stres yaratan kişisel faktörler	R 0,000	0,000	0,000	0,000	0,007	0,000	0,589	0,769	0,916
İşinde stres yaratan kişisel faktörler	İ 0,545	1,000	0,381	0,831	-0,243	-0,196	-0,053	0,023	-0,014
İşinde stres yaratan kişisel faktörler	R 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,304	0,649	0,782
İşinde stres yaratan İKY faktörleri	İ 0,284	0,381	1,000	0,720	-0,194	-0,197	-0,019	0,053	0,028
İşinde stres yaratan İKY faktörleri	R 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,714	0,301	0,593
İşinde stres yaratan faktörler toplam	İ 0,777	0,831	0,720	1,000	-0,249	-0,247	-0,043	0,040	0,003
İşinde stres yaratan faktörler toplam	R 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,404	0,440	0,947
Stres durumunda uzun vadeli tavrı	İ -0,139	-0,243	-0,194	-0,249	1,000	0,405	0,212	0,017	0,137
Stres durumunda uzun vadeli tavrı	R 0,007	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,747	0,007
Stres durumunda kısa vadeli tavrı	İ -0,182	-0,196	-0,197	-0,247	0,405	1,000	0,072	0,144	0,147
Stres durumunda kısa vadeli tavrı	R 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,162	0,005	0,004
Stres durumunda tavrı toplam	İ -0,192	-0,262	-0,233	-0,296	0,833	0,844	0,168	0,097	0,170
Stres durumunda tavrı toplam	R 0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,060	0,001
Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri	İ -0,028	-0,053	-0,019	-0,043	0,212	0,072	1,000	0,145	0,696
Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri	R 0,589	0,304	0,714	0,404	0,000	0,162	0,000	0,005	0,000
Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri	İ 0,015	0,023	0,053	0,040	0,017	0,144	0,145	1,000	0,811
Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri	R 0,769	0,649	0,301	0,440	0,097	0,005	0,005	0,000	0,000

Çalışanların işinde stres yaratan faktörler toplam, stres durumunda tavır toplam ile stres durumunda başetme yöntemleri toplam arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=6,182$; $p=0,002<0.05$). Stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyinin belirleyicisi olarak işinde stres yaratan faktörler toplam, stres durumunda tavır toplam değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,027$). Çalışanların işinde stres yaratan faktörler toplam düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini etkilememektedir ($p=0.270>0.05$). Çalışanların stres durumunda tavır toplam düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,176$).

Çalışanların işinde stres yaratan faktörler toplam, stres durumunda tavır toplam ile stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=5,471$; $p=0,005<0.05$). Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyinin belirleyicisi olarak işinde stres yaratan faktörler toplam, stres durumunda tavır toplam değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,023$). Çalışanların işinde stres yaratan faktörler toplam düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.891>0.05$). Çalışanların stres durumunda tavır toplam düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,190$).

Çalışanların işinde stres yaratan faktörler toplam, stres durumunda tavır toplam ile stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,757$; $p=0,065>0,050$).

Tablo 3.15.

**İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır değişkenlerinin Stres Durumunda Başetme Yöntemlerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi
(Toplam Puanlar ile)**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Stres Durumunda Başetme Yöntemleri Toplam	Sabit	2,482	9,719	0,000	6,182	0,002	0,027
	İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	0,051	1,104	0,270			
	Stres Durumunda Tavır Toplam	0,176	3,516	0,000			
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başetme Yöntemleri	Sabit	3,057	10,111	0,000	5,471	0,005	0,023
	İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	0,007	0,137	0,891			
	Stres Durumunda Tavır Toplam	0,190	3,198	0,002			
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başetme Yöntemleri	Sabit	1,907	5,098	0,000	2,757	0,065	0,009
	İşinde Stres Yaratan Faktörler Toplam	0,094	1,397	0,163			
	Stres Durumunda Tavır Toplam	0,163	2,216	0,027			

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler, işinde stres yaratan yetkisel faktörler, işinde stres yaratan İKY faktörleri, stres durumunda uzun vadeli tavır, stres durumunda kısa vadeli tavır ile stres durumunda başetme yöntemleri toplam arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=2,595; p=0,025<0.05). Stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyinin belirleyicisi olarak işinde stres yaratan kişisel faktörler, işinde stres yaratan yetkisel faktörler, işinde stres yaratan İKY faktörleri, stres durumunda uzun vadeli tavır, stres durumunda kısa vadeli tavır değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür (R²=0,021). Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini etkilememektedir (p=0.874>0.05). Çalışanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini etkilememektedir (p=0.954>0.05). Çalışanların işinde stres yaratan İKY faktörleri düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini etkilememektedir (p=0.230>0.05). Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini etkilememektedir (p=0.068>0.05). Çalışanların stres durumunda kısa vadeli

tavir düzeyi stres durumunda başetme yöntemleri toplam düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,094$).

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler, işinde stres yaratan yetkisel faktörler, işinde stres yaratan İKY faktörleri, stres durumunda uzun vadeli tavir, stres durumunda kısa vadeli tavir ile stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,573$; $p=0,004<0.05$). Stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyinin belirleyicisi olarak işinde stres yaratan kişisel faktörler, işinde stres yaratan yetkisel faktörler, işinde stres yaratan İKY faktörleri, stres durumunda uzun vadeli tavir, stres durumunda kısa vadeli tavir değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,033$). Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.987>0.05$). Çalışanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.857>0.05$). Çalışanların işinde stres yaratan İKY faktörleri düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.645>0.05$).

Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavir düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,209$). Çalışanların stres durumunda kısa vadeli tavir düzeyi stres durumunda uzun vadeli başetme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.794>0.05$).

Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler, işinde stres yaratan yetkisel faktörler, işinde stres yaratan İKY faktörleri, stres durumunda uzun vadeli tavir, stres durumunda kısa vadeli tavir ile stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=2,246$; $p=0,049<0.05$). Stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri düzeyinin belirleyicisi olarak işinde stres yaratan kişisel faktörler, işinde stres yaratan yetkisel faktörler, işinde stres yaratan İKY faktörleri, stres durumunda uzun vadeli tavir, stres durumunda kısa vadeli tavir değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,016$). Çalışanların işinde stres yaratan kişisel faktörler düzeyi stres durumunda kısa vadeli başetme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.817>0.05$). Çalışanların işinde stres yaratan yetkisel faktörler düzeyi stres

durumunda kısa vadeli başatme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.822>0.05$). Çalışanların işinde stres yaratan İKY faktörleri düzeyi stres durumunda kısa vadeli başatme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.202>0.05$). Çalışanların stres durumunda uzun vadeli tavır düzeyi stres durumunda kısa vadeli başatme yöntemleri düzeyini etkilememektedir ($p=0.528>0.05$). Çalışanların stres durumunda kısa vadeli tavır düzeyi stres durumunda kısa vadeli başatme yöntemleri düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,201$).

Tablo 3.16.

İşinde Stres Yaratan Faktörler, Stres Durumunda Tavır değişkenlerinin Stres Durumunda Başatme Yöntemlerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi (Alt Boyutlarla)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Stres Durumunda Başatme Yöntemleri Toplam	Model sabiti	2,502	9,689	0	2,595	0,025	0,021
	İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	0,007	0,159	0,874			
	İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	0,002	0,057	0,954			
	İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	0,045	1,201	0,23			
	Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	0,083	1,828	0,068			
	Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	0,094	2,126	0,034			
Stres Durumunda Uzun Vadeli Başatme Yöntemleri	Model sabiti	2,991	9,866	0	3,573	0,004	0,033
	İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	-	-	0,987			
	İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	-	-	0,857			
	İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	0,02	0,461	0,645			
	Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	0,209	3,896	0			
	Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	-	-	0,794			
Stres Durumunda Kısa Vadeli Başatme Yöntemleri	Model sabiti	2,012	5,356	0	2,246	0,049	0,016
	İşinde Stres Yaratan Kişisel Faktörler	0,014	0,231	0,817			
	İşinde Stres Yaratan Yetkisel Faktörler	0,014	0,225	0,822			
	İşinde Stres Yaratan İky Faktörleri	0,069	1,279	0,202			
	Stres Durumunda Uzun Vadeli Tavır	-	-	0,528			
	Stres Durumunda Kısa Vadeli Tavır	0,201	3,134	0,002			

SONUÇ

Stres günlük yaşamın doğal bir parçasıdır. İş hayatı ve sosyal hayat ister istemez insanlarda duygusal gerginliklere neden olur ve onun fiziksel ve psikolojik dengesini olumsuz yönde etkiler. Bu etkilenmeyi en aza indirmek ve daha verimli ve kaliteli bir yaşam gerçekleştirmek mümkündür. Yapılan araştırmalar stresin, pek çok hastalığın başlamasında ve hastalığın ilerlemesinde sebep olduğunu göstermektedir. Psikolojik rahatsızlıklardan, vücudun bağışıklık sisteminin bozulmasına kadar geniş bir yelpazede insan sağlığını etkileyen stres tüm dengeyi alt üst edebilecek seviyeye ulaşabilmektedir.

Bu kapsamda önemli olan stressiz bir yaşam değil, kaynağında çözümleyerek stresle başa çıkabilmektir. Dolayısıyla stres iyi yönetildiğinde, sosyal yaşamın daha keyifli, daha kaliteli olacağı ve çalışma hayatının da daha verimli olacağı söylenebilir. Stres bir süreç olarak ele alındığında, olayları değerlendirme şeklinden düşünce yapısına, duygulardan davranış kalıplarına kadar pek çok boyuttan oluşur. Bu bağlamda stresle baş etmenin en iyi yolunun, kişinin kendisinde strese sebep olan etkenleri fark edip kontrol altına almasında yatmakta olduğu ifade edilebilir. Yani kişi stres oluşturan içsel ve çevresel faktörleri algılama biçimini olumlu yöne kanalize edebilirse stresle başa çıkmada da olumlu yönde oldukça mesafe katetmiştir denilebilir.

Günümüz yaşam koşullarında stresin kaçınılmaz oluşu, stresle mücadele etmeyi gerektirmekte ve stresle başa çıkma yolları aranmaktadır. Çalışma hayatı ise, stres faktörlerini yoğun olarak içinde barındıran bir ortamdır. Bu nedenle, yöneticiler ve davranış bilimcileri, çalışanların performansını ve dolayısıyla da işletmelerin verimliliğini etkileyen bu olumsuz durumdan kurtulabilmek için örgütlerde stresi kontrol etme ve olumlu yöne çevirme metodlarını geliştirme ve uygulama çabası içine girmişlerdir.

Örgütsel stresi önlemenin ilk aşamasını, örgütsel stres nedenlerini belirlemek oluşturmaktadır. Örgütsel stres nedenleri ise, (1) örgütsel politikalardan kaynaklanan stres nedenleri, (2) örgütsel yapıdan kaynaklan stres nedenleri, (3) iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres nedenleri, (4) işin yapısı ile ilgili stres nedenleri, (5) örgütte kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan stres nedenleri olmak üzere 5 grupta

toplanabilmektedir. Bu nedenlerin tespitinden sonraki aşama ise, belirlenen bu stres nedenlerini ortadan kaldıracak örgütsel stres yöntemlerini belirlemek oluşturmaktadır.

Stresin bireyler üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmada kullanılacak yöntemler bireysel ve örgütsel olmak üzere 2 grupta incelenmektedir. Bireysel stres önleme yöntemlerini; kendini dinleme ve motivasyon, kendine zaman ayırma, manevi yönü güçlendirme, düzenli sağlık kontrolü, düzenli aerobik egzersizleri, dengeli beslenme, hobiler bulma, kendini eğitime ve geliştirme, kendini tanıma ve anlama, profesyonel destek alma şeklinde ortaya koymak mümkündür.

Ancak örgütsel stresi önleme de bireysel stresi önleme yöntemleri tek başlarına yeterli değildir. Bu nedenle de işletmeler örgütsel stres yönetimi için gerekli mücadele metodlarını geliştirmek ve kullanmak zorundadırlar. Bu metodlar ise; zaman yönetimi, sosyal destek, amaçları belirleme faaliyetleri, iş zenginleştirme, katılımcı yönetim, rollerin belirlenmesi ve çatışmayı önleme, kariyer planlaması ve yönetimi, stres yönetim eğitimi, fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, ücret yönetimi şeklinde olabilmektedir. Ancak, ne bireysel stres önleme yöntemleri ne de örgütsel stres önleme yöntemleri, stresi önlemede tek başına yeterli değildir. Gerçek anlamda stresle mücadele her iki gruptaki yöntemleri paralel olarak yürütülmesini gerektirmektedir. Stres kaynaklarının çok çeşitli olması, her kişide farklı yaşanması stresle ilgili çalışmaların sonuçlarının değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi stres aslında kaçınılacak bir şey değildir. Aksine iyi yönetilebildiğinde bireysel performansa olumlu katkısı söz konusudur.

Bu çalışmada bir kamu kurumunda görev yapan geneli daire başkanı, müdür, uzman, uzman yardımcısı gibi yönetici personeller ve az sayıda destek hizmetleri personeli olmak üzere toplamda 381 personelden oluşan çalışan grubu üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada bu personellerin kendilerini ne kadar stresli hissettikleri, stres-performans ilişkisi hakkında hangi düşünceye sahip oldukları, stres karşısında ne tepki verdikleri, stres kaynaklarının neler olduğu ve stres yönetiminde başarılı olup olmadıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma sonucunda kurum çalışanlarının yaşantılarının çoğu anında kendilerini az stresli hissettikleri belirlenmiştir. Çalışanların stres kaynakları incelendiğinde sırasıyla

örgütsel stres kaynakları, çevresel stres kaynakları ve kişisel stres kaynaklarının geldiği görülmektedir. Yani çalışanlar kendi kişiliklerinden kaynaklanan stresten çok, çevresel ve örgütsel stresi daha yoğun olarak yaşamaktadırlar. Özellikle örgütsel stres kaynağını temsil eden önermenin ortalaması diğerlerine göre daha yüksektir. Bunun altında çalışanların, kamu güvencesi altında çalışıyor olmaları, uzun süredir aynı yerde çalışıyor olmaları, iş arkadaşlıklarının sosyal arkadaşlıklara dönüşmüş olması, ülkenin genel iyi durumu gibi nedenlerin yattığı değerlendirilmiştir. Genelde herhangi bir personelin iş akdi feshi örgütsel stresin oluşmasındaki en önemli etkenlerden bir tanesidir.

“Stres gerilimini bugün en yoğun olarak yaşayan kesimlerin basında, şüphesiz yöneticiler gelmektedir”. Bu bağlamda çalışanların örgütsel stresi daha yoğun yaşamalarının bir nedeni de araştırma yapılan çalışanların çoğunluğunun birer yönetici olmasıdır. Her çalışanın kendi alanı ve yetki çevresi vardır bu alanla ilgili sürekli denetlenir ancak denetleme sonucu rapor doğrudan muhatabı yerine üstlere aktarılır. Doğal olarak bu durum da çalışanları örgütsel stresle karşı karşıya getirmektedir.

Araştırmada liderlerin stresi yoğun yaşamakla birlikte bireysel stres yönetimi konusunda büyük ölçüde başarılı oldukları da belirlenmiştir. Buna karşılık örgütsel stres yönetimi konusunda aynı başarıdan söz edilememiştir. Örgütlerin başarıları veya başarısızlıkları şüphesiz çalıştırdığı insanların başarılı veya başarısız olmaları ile doğrudan ilgili olduğuna göre, çalışanların başarılı olması örgütü de başarıya taşıyacaktır. Çalışanlarını başarılı kılmak için, örgütler onları etkileyen stres kaynaklarını doğru bir şekilde belirleyip, giderilmesi veya kontrol altına alınması için gerekli önlemleri öğrenmeli ve uygulamaya koymalıdır. Bunun için her düzeydeki yöneticilere, yetki ve sorumlulukları ile doğru orantılı olarak görevler düşmektedir.

Araştırma bulgularından biri de performans göstergesi sayılabilecek soruların tamamının ortalamasının kararsızlık katsayısı olan 3'ten yüksek olmasıdır. Buna göre çalışanlar, kurumun başarısına katkı sağlamak için beklentinin ötesinde çaba harcamakta, çalışırken performansını tam olarak ortaya koymakta, kendine güvenmekte, hayata olumlu bakmakta ve yaptığı isten zevk almaktadır. Ayrıca yapacağı iş konusunda da son derece isteklidir. Bunlar genel manada bireyin başarı için kendi üzerine düşeni yaptığının göstergesidir. Bu durumda bu bireylerin yer aldığı örgütün de başarılı

olduğunu kabul etmek gerekir. Etkin bir örgütsel stres yönetimi ile bu başarıya ivme kazandırılacağı muhakkaktır.

Bu konuda örgütlere şu önerilerde bulunulabilir:

- Stresle mücadelede, kuruma düşen en önemli görevlerden birisi, bu konudaki objektif bilgiler ışığında kendini tanıması ve çalışanların kendilerini tanımalarına yardımcı olmasıdır. Stres kaynaklarının kurum ve bireyler tarafından bilinmesi, bu konuda tedbir alınması için ilk adım olacaktır.
- İnsanların belli amaçlara yönelik davranabilmesi ve başarılı olabilmesi için belli bir oranda strese gereksinimi vardır. Bu optimum stres düzeyidir. Örgütler, çalışanların karşı karşıya kaldıkları veya kalabilecekleri optimum stres düzeyini belirleyerek, örgüt lehine kullanmalı; stresi optimum düzeyde tutabilmek için bilinçli ve etkin stres yönetimi stratejileri uygulanması yoluna gitmelidirler. Bunun gerçekleştirilmesinde özellikle yöneticilere çok önemli görevler düştüğü unutulmamalıdır. Bu açıdan belki de örgütler, yönetim fonksiyonlarını oluştururken, stres yönetimini de göz önünde bulundurmalıdırlar.
- Bir örgütün yapısı ile performansı arasında bir ilişki söz konusudur. Bu nedenle örgütsel yapı, kendi ürünleri ve süreçleri ile mutlaka uyum sağlamalıdır. Örgütsel yapı, örgüt kültürünü etkilediğinden ve aynı zamanda örgüt kültüründen etkilendiğinden, içinde faaliyetlerini sürdürdüğü dış çevre (toplum) kültürüyle de uyumlu olmalıdır. Unutmamalıdır ki; sosyal bir varlık olan insanın çevreye, aileye ve işe uyumu aynı zamanda sağlıklı bir toplum oluşmasında da oldukça önemli bir yere sahiptir.
- Günümüzde çalışanlar kendi üzerlerinde nelerin strese neden olduğunu, başka bir deyişle stres kaynaklarını bilmekte ve bir anlamda bireysel stres yönetimi konusunda farkında olarak veya olmayarak başarılı olmaktadır. Yöneticiler, kendi örgütlerinden kaynaklanan stresin çalışan üzerindeki etkilerini azaltmak, başarılı ve aynı zamanda yeterli kapasiteye sahip bir işgücü oluşturmak için çalışanlara iyi bir iş ortamı sağlamalıdırlar.
- Bugün çalışanlar yönetimin pek dikkat etmediği çeşitli faktörlerin farkındadırlar. Çalışanlar yönetimin onları düşündüğünü, onların refahlarıyla ilgilendiğini bilmek isterler. Örgüt yönetimlerinin kendilerini düşündüklerini hissedersen ve

buna inanırlarsa işlerine daha sıkı sarılacaklar daha çok bağlanacaklardır. Yönetimler bunu temin edecek bir örgüt iklimi yaratma gayreti içinde olmalıdırlar.

Sonuç olarak; stresin gelecekte önemini arttırarak gündemde kalacağı muhakkaktır. Örgütler, stres sorununun ortaya çıkışından sonra değil, başlangıç ve gelişme aşamasında önleyici hizmet verme yoluyla stresle mücadele etmek zorundadır. Bu nedenle, kaynağın strese, stresin yeni stres kaynaklarına sebep olduğu, işin sarmal halinde içinden çıkılmaz bir kısır döngüye dönüşmesinden önce tedbirler ve çözümlerle stresin olumlu gelişmelere sebep olduğu bir sistem çarkı kurulmalı; her fırsatta bu çarkın istenilen yönde döndürülmesi için imkânlar zorlanmalıdır.



KAYNAKÇA

- ADAIR, J. ve T. ADAIR, 1996, “*Zaman Yönetimi*”, Çev. Bengi Güngör, Öteki Yayınevi, Yönetim 16. Kitap, Ankara.
- ALPARSLAN, Ali Murat, 2010, “*Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim*”, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- ALBERT, E., 2003, “*Gérer Son Stress*”, *Manageris*, No:121a, s.1–8.
- ARIK, İ. A., 1996, “*Motivasyon ve Heyecana Giriş*”, Çantay Kitabevi, İstanbul.
- ARPACIOĞLU, Gülcan, 2005, “*Türkiye’de Zorbalık Bir Çalışma Biçimi*”, Editör: D. Yalım, İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler, Hayat Yayıncılık, İstanbul
- ARTAN, İnci, 1986, “*Örgütsel Davranış, Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*”, İstanbul, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları.
- ATAMAN, G., 2002, “*İşletme Yönetimi Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*”, 2. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- ATKİNSON, R. L.; Atkinson, R. C.; Hilgard, E. R., 1995, “*Psikolojiye Giriş II*”. Atakay,K.; Atakay, M.; Yavuz, A. (Çev.) İstanbul, Sosyal Yayınlar.
- AYDIN, Şule, 2004, “*Örgütsel Stres Yönetimi*”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 3
- AYDIN, İ. Pehlivan, 2002, “*İş Yaşamında Stres*”, Pegem A Yayınları
- AYTAÇ, Serpil, 2002, “*İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları*”, <http://www.isguc.org/saytac3.htm> (02.03.2008) Aytaç Serpil, 1997, *Çalışma Yaşamında Kariyer*, Epsilon Yay., İstanbul
- BACANLI, Hasan; 2012, Terzi, Işık: “*Yetişkinlik ve Yaşlılık Gelişimi ve Psikolojisi*”, İstanbul.
- BALCI, Ali; 2000, “*Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kurmam ve Uygulamalar*”, Ankara.

- BALTAŞ, Acar ve BALTAS, Zuhâl, 2004, “*Stres ve Basa Çıkma Yolları*”, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- BALTAŞ, Acar; BALTAŞ, Zuhâl, 2011, “*Stres ve Başa Çıkma Yolları*”, İstanbul.
- BARUTÇUGİL, İsmet, 2004, “*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Kariyer Yayıncılık İletişim, Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul.
- BARUTÇUGİL, İsmet, 2000, “*Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*”, Kariyer Yayıncılık İletişim, Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul.
- BEKÇİ, İsmail, V. Ömürbek ve Ö. Tekşen, 2007, “Muhasebe Meslek Mensuplarında Stres Kaynağının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C. 12, S.1, s.145 161
- BÉRUBÉ, M., 2002, “S’evaluer Face Au Stress”, *Communication Pro Santé Inc.*, s.1–8, Novembre.
- BOZKURT, Veysel, 2000, “*Enformasyon Toplumu ve Türkiye*”, İstanbul, Sistem Yayınları.
- BOZKURT, Ömer, Turgay ERGUN ve Seriyse SEZEN, 1998, “*Kamu Yönetimi Sözlüğü*”, TODAİE Yay., Ankara.
- BRAHAM, B. J., 1998, “*Stres Yönetimi*”, Çev. Vedat G. Diker, Hayat Yayınları, İstanbul.
- CAM, Erdem, 2004, “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Issn: 1303-5134
- CAMKURT, M. Zülfi, 2007, “İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi”, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt.20, Sayı.6, Cilt.21, Sayı.1, Mayıs/Ağustos
- CAN, Halil, 2005, “*Organizasyon ve Yönetim*”, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- CENGİL, Muammer, 2003, “Depresyonu Önlemede Dini İnancın Koruyucu Rolü”, *Din bilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, Cilt 3, Sayı 2, s.129–152.

- CENZO, De A. ve S. Robbins, 1996, “*Human Resource Management*”, 4.b., John Wiley&Sons, USA
- CLAYTON, Susan, 2000, “*Yönetim*”, Çev. Mehmet Zaman, Hayat Yayınları, Yayın no:77, İstanbul.
- CONGER J.A. ve Kanungo R.N., 1988, “The Empowement Process: Integrating Theory and Practice”, *Academy Of Managenet Review*, July.
- CÜCELOGLU, Doğan, 2004, “*İnsan ve Davranışı*”, 13.Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- CÜCELOĞLU, Doğan, 2000, “*Yeniden İnsan İnsana*”, Remzi Kitabevi, 22.Basım, İstanbul.
- ÇAĞAN, Kenan, 2003, “*Popüler Kültür ve Sanat*”, Altinküre Yayınları, Ankara.
- ÇAKIR, Özlem, 2007, “İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, ss.117-140.
- ÇAKIR, Aysun; Çırak, Süleyman; Çelik, Emel; Kaykaç, Funda, 2008, “*Acıbadem Sağlık Grubunda Çalışan Klinik Eğitim Hemşirelerinin Stres Kaynaklarının ve Stres İle Baş Etme Yollarının Belirlenmesi*”, İstanbul.
- ÇİFTÇİ, Birgül, 2007, “*Performans Değerlemesi*”, (İçinde), *İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Editör: U. Dolgun, Ekin Kitabevi, Bursa.
- DAFT, R.L., 1992, “*Managment*”, McGraw-Hill, New York.
- DAĞDEVİREN, Metin, E. Eraslan ve M. Kurt, 2005, “Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması”, *Gazi Üniversitesi Müh. Mim. Fak. Dergisi*, Cilt 20, No 4.
- DUBRİN, Andrew J., 1981, “*Personel and Human Resource Managment*”, New York.
- DURNA, Ufuk, 2005, “A Tipi ve B tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:19, Sayı: 1,.

- DURNA, Ufuk, 2004, “Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 11, Sayı 1, s.191–206,.
- DRAFKE, Michael W. and Stan Kossen, 1998, *The Human Side Of Organizations*, Seventh Edition, NewYork: Addison Wesley Longman, Inc., , s.426’dan aktaran Tülay TOKAY, “*Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi*”, 2001, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul s.3.
- EĞRİ, Osman, 2003, “Din Öğretimi, Öğrencilerin Yaratıcılık Yeteneklerini Nasıl Geliştirebilir?”, *Değerler Eğitimi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, s.69–92.
- ENELOW W. S., 2002, “Do You Need A Career Coach?”, *The Wall Street Journal*, Careerjournal.Com.
- ERDOĞAN, İlhan, 1996, “*İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*”, İşletme Fakültesi Yayını, Avcıol Basım Yayın, İstanbul
- EREN, Erol, 2004, “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*”, Beta Basım Yayım Dağıtım, Yayın No:1433, İstanbul.
- EREN, Erol, 2011, “*Yönetim ve Organizasyon*”, 10. Baskı, Ankara, Beta Basım Yayım.
- EREN, Erol, 2002, “*Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*”, Beta Basım Yayım, 6.Baskı, İstanbul.
- EREN, Erol, 2000, “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*”, Beta Basım Yayım Dağıtım, Yayın No: 402, İstanbul.
- EREN, Erol, 2010, “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*”, İstanbul.
- EREGENELİ, Azize, 2006, “*Örgüt ve İnsan*”, Ankara, Hacettepe Üniversite Basımevi.
- ERKUT, Haluk, C. CEYLAN, C. A. BAYRAKTAR, D. KURT, M. TEMİZ ve M. MÜDERRİSGİL, 2001, “*Değişimi Başarıya Dönüştürme*”, MESDEM, MESS Yayınları, Yayın No: 360, İstanbul.
- EROĞLU, Feyzullah, 1998, “*Davranış Bilimleri*”, Beta Basım Yayım, İstanbul.

- ESİN, Pars, 1982, “İşbölümü Yabancılaşma ve Sosyal Politika”, Ankara: S.B.F. Yayınları.
- ERTÜRK, Mümin, 2000, “İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon”, 3.Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- GÖKÇEGÖZ, Fazlı ve İ. Birinci, 2008, “Örgütsel Yabancılaşma”, http://www.emniyet.gov.tr/egitim/dergi/eskisayi/37/web/makaleler/Fazli_GOKCEGOZ-Ihsan_BIRINCI.htm (04.04.2008).
- GENÇ, Nurullah, 2005, “Yönetim ve Organizasyon”, 2.b., Seçkin Yayıncılık., Ankara.
- GLUECK William. F.,1982, “Personel A Diagnostic A Approach”, Business Pub., Texas.
- GOLEMAN, Daniel, 2000, “İşbaşında Duygusal Zekâ”, Sayı.580, İstanbul, Varlık Yayınları,.
- GÖKSU, M. KILIÇ, J. M. N. BAS ve U. ZEL, 2001, (der.), Nobel Yayın Dağıtım, Yayın no:265, s.513–547, Ankara.
- GRAHAM, Helen, 1999, “Stresi Kendi Yararınıza Kullanın”, İstanbul, Alfa Yayınları.
- GÜÇLÜ, Nezahat, 2001, “Stres Yönetimi”, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 21, Sayı 1, s.91–109.
- GÜLER, Özgül, ÇINAR Sezgi, 2010, “Hemşirelik Öğrencilerinin Algıladıkları Stresörler ve Kullandıkları Baş Etme Yöntemlerinin Belirlenmesi”, İstanbul.
- GÜMÜŞTEKİN, Eren; Gültekin, F., 2009, “Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 23, s.147-158.
- GÜMÜŞTEKİN, G. E. ve A. B. Öztemiz, 2004, “Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 23, Temmuz-Aralık, ss.61-85.
- GÜNEY, Salih, 2000, “Yönetim ve Organizasyon El Kitabı”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- GÜZELCİK, Ebru, 1999, “Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı”, Sistem Yay., İstanbul
- IŞIKLI, İbrahim, 2004, “4857 Sayılı İş Kanununa Göre Postalar Halinde (Vardiyalı) Çalışma”, *Dünya Gazetesi*, 01.09.2004
- KAYNAK, Tuğray, 1996, “İnsan Kaynakları Planlaması”, 2.b, Alfa Yay., İstanbul
- KESKİN, Gülümser, “Örgütsel Stres ve Erzurum’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Verimlilik Dergisi*, Sayı 2, s.141–164, 1997.
- KIREL, Çiğdem, 1994, “Stresin Bireysel Sonuçları, Stres Yönetimi”, A.Ü. Açık öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir
- KİECOLT, Glaser, JK.; Mcguire, L.; Robeles, T.F.; Glaser, R., 2002, “Psychoneuroimmunology and Psychosomatic Medicine”, Back to the Future.
- KLARREİCH, Samuel, H., 1996, “Stressiz Çalışma Ortamı”, Güngör, Bengi (Çev.), Yönetim 1. Kitap, Ankara, Öteki Yayınevi.
- KOÇ, Mustafa, 2002, “Gelişim Psikolojisi Açısından Yaşlılık Döneminde Ruhsal Gelişim”, *Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 12, s.287–304.
- KÖKNEL, Özcan, “Stres”, *Radikal Gazetesinin Okuyucularına Armağanı*, (ty.).
- KÖKNEL, Özcan, 1998, “Zorlanan İnsan”, Altın Kitaplar Yayınevi, 4.Basım, İstanbul.
- LAVALLO, W., Rabert, 2005, “Stress and Health: Biological and Psychological Interactions” (2.baskı), London: Sage Publications.
- LAZARUS, Richard S, 1993, “Coping Theory and Research: Past, Present, and Future”, *Psychosomatic Medicine* 55:234-247.
- LEİTER, M.P.; MASLACH Christina. 1988, “The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.9, 297-308.
- LEVENT, Ethem, 1990, “Bilim ve Kültür Dünyasındaki Değişmelerin Çalışma Hayatına Etkileri”, Ankara.

- LEWIS, David, 1995, “Bir Dakikada Stres Yönetimi”, Çev. Nedime Harmandağlı, Arda’s Yayınları, İzmir.
- LİU CONG, Paul E. Spector ve Lin Shi, 2007, “Cross-National Job Stress: A Quantitative and Qualitative Study”, *Journal of Organizational Behavior*, 28, 209–239.
- LUTHANS, Fred, 1992, “*Organizational Behavior*”, Sixth Edition, Mc Graw Hill Book Company.
- LUTHANS, Fred, 1995, “*Organisational Behavior*”, /B., Literatür Yay., İstanbul, s.304’den DURNA, U., 2004, “Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, cilt 11, sayı 1, s.191-206, s.201 ve ATKINSON, R.L., R.C. ATKINSON ve E.R. HILGARD, 1995, “Psikolojiye Giriş II”, Çev. Kemal Atakay, Mustafa Atakay ve Aysun Yavuz, Sosyal Yayınlar, İstanbul, s.594.
- MAGNUSON, J. (1990), “Stress Managment”, *Journal of Property Management*, (May-June) V.55, No.3., pp.124.
- MAKIN, P. E. ve P. A. LINDLEY, 1995, “Pozitif Stres Yönetimi”, Çev. Aysun Arslan, Rota Yayın Yapım Tanıtım Ticaret Ltd.Sti. Yayınları, İstanbul.
- MAKIN, P. E., PATRICIA A. L., 1995, “Pozitif Stres Yönetimi”, (Çev) SCHWARTZ A., 2002, “Sources of Social Support and Burnout, Job Satisfaction, and Productivity” *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol 7, Issue 1, January, pp, 84-93.
- MARCUSE, Herbert, 1975, “*Tek Boyutlu İnsan*”, (Çev. A. Timuçin, T. Tunçdoğan), May Yayınları, İstanbul.
- MARKHAM, U., 1998, “*Kadınlar İçin Stres El Kitabı*”, Çev. Türkan Tezcan, Alfa Yayınları, Yayın no:482, İstanbul.
- MASLACH, C.; Jackson S.E., 1981, “*Maslach Burnout Inventory*”. Research edition. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

- MAITLAND, Iain, 1997, “*Zamanınızı Yönetin*”, Çev. Aksu Bora ve Onur Cankoçak, İlk kaynak Kültür ve Sanat Ürünleri, Yönetim Dizisi, Ankara.
- McVICAR, Andrew, 2003, “Workplace Stress In Nursing: A Literature Review”, *Journal of Advanced Nursing*, 44(6), 633–642.
- MORGAN, G., 1996, “İşte ve Yaşamda Stres’i Yenmenin Yolları”, Çev. Şebnem Çağla, Ruh Bilim Yayınları, İstanbul.
- MURAT, Güven, 2001, “*“Yönetime Katılma”, (İçinde) Yönetim ve Organizasyon*”, Editör. S. Güney, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- MURAT, Güven, 1994), “Atipik İstihdam ve Çalışma Hayatında Yeni Gelişmeler”, Sabahaddin Zaim’e Armağan, *İktisat Fakültesi Mecmuası*, B-3, C 1-4, ss. 123-136.
- MURAT, Güven, 1993, “*İşgücü Piyasasının Yapısı ve İşleyişinin Ekonomik Analizi: Bölümlendirme ve Esneklik Yaklaşımı*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- NORFOLK, Donald, 1989, “*İş Hayatında Stres*”, Çev. Leyla Serdaroğlu, Form Yayınları, Yayın No:3, İstanbul.
- OGDEN, Jane, 2004, “*Health Psychology: A Textbook*” (3rd Edition), McGrawHill Education, Berkshire.
- OGDEN, Jane, 2000, “*Health Psychology: A Textbook*”, Philadelphia: Open University Press.
- OKUTAN, Mustafa ve D. Tengilimoğlu, 2002, “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması”, *G.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 3, ss.15-42.
- ÖNCÜ, Ayşe, 1974, “*Örgüt Sosyolojisi*”, Ankara: Sevinç Matbaası.
- ÖZDEN, M. Cemil, 2000, “Kariyer Yönetimi”, *Basılmamış Araştırma Raporu*, Ankara.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, 2002, “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik

Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 19, s.115–134, (Temmuz-Aralık).

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, E. A. BULUT, E. A. TEKÇE, Y. ÇİRLİ, T. GEMİCİ, M. TOZAL ve Y. DOĞAN, 2003, “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres ve İş Tatmini Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, s.125–138.

ÖZKALP, Enver ve Ç. Kirel, 2001, “Örgütsel Davranış”, A.Ü. Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları, No:111, Eskişehir

ÖZMUTAF, Nezih Metin, “Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım”, *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, 23 (1-2), 2006.

ÖZDAMAR, Kazım, 2004, “Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi”, Eskişehir: Kaan Kitabevi, s.633.

ÖZTÜRK, Azim, 1994, “İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz”, *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını.

PALMER, Margaret ve HYMAN, Beverly, 1993, “Yönetimde Kadınlar”, Çev: Kurul, Rota Yayınları, İstanbul.

PEHLİVAN, İnayet, 1995, “Yönetimde Stres Kaynakları”, Pegem Yayınları, Ankara.

PEHLİVAN, İnayet, 2000, “İş Yaşamında Stres, Pegem Yayıncılık”, Ankara.

PRAAG, H. M. Van, 2004, “Stress, the Brain and Depression”, Cambridge University Press, West Nyack, NY, USA.

ROSS, Randall R. ve Elizabeth M. Altmair, 1994, “Intervention in Occupational Stres”, London. Sage.

RUSSELL, Graham, 1998, “Essential Psychology for Nurses and Other Health Professionals”, Routledge, London, GBR.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat, 1987, “Çalışma Psikolojisi”, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa.

- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve M. TÜZ, 1998, “Örgütsel Psikoloji”, Alfa Kitabevi, Yayın no:464, Bursa.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat ve M. Tüz, 1996, “Örgütsel Psikoloji”, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat, 1994, “Personel Yönetimi”, 7.b., Rota Ofset, Bursa.
- SARUHAN Can ve M. V. Türker, 2003, “Personeli Güçlendirme; Yüksek Performans İçin Olmazsa Olmaz Bir Gereklilik mi? Geçici Bir Yönetim Hevesi mi? Yoksa Hepsinden Öte Bir İnsan Kaynakları Stratejisi mi?: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs, Afyon.
- SARUHAN, Şadi Ve M. YILDIZ, 2013, “Çağdaş Yönetim Bilimi”, Beta Yayıncılık, Yayın No:2992, İstanbul.
- SCHERMERBORN Jr., HUNT, J.G., OSBORN, R.N., 1988, “*Managing Organizational Behavior*”, 3.Ed, John Wiley and Sons, Inc., New York.
- SEAWARD, Brian Luke, 2004, “*Managing Stress: Principles and Strategies For Health and Wellbeing*” (4.Baskı). Boston: Jones and Bartlett Publishers.
- SELYE, Hans, 1976, “*The Stress of Life*”, McGraw-Hill, New York.
- KROHNE H. W., 2002, “*Stress and Coping Theories*”, [http:// userpage. fu-berlin. de/~schuez / folien / Krohne_Stress. pdf](http://userpage.fu-berlin.de/~schuez/fohlen/Krohne_Stress.pdf).
- SHELLEY E. Taylor, Laura Cousino Klein, Brian P. Lewis, Tara L. Gruenewald, Regan A. R. Gurung, and John A. Updegraff, 2000, “Biobehavioral Responses to Stress in Females: Tend-and Befriend, Not Fight-or-Flight”, *Psychological Review*, Vol. 107, No. 3, 411-429, [http://www.findem.com.au/resources/tendandbe friend.pdf](http://www.findem.com.au/resources/tendandbefriend.pdf) , s. 3-4).
- SİLAH, Mehmet, 2005, “*Endüstride Çalışma Psikolojisi*”, 2.b., Seçkin Yayınevi, Ankara.
- SOYSAL, Abdullah, 2008, “*İşletme Becerileri Grup Çalışması Ders Notları*”, Üniversite Kitap Kirtasiye, K. Maraş.

- SOYSAL, Abdullah, 2009, “Çimento İşveren Dergisi”, İş Yaşamında Stres, K. Maraş.
- STEVEN McShane, Mary Ann Von Glinow 2008, “Organizational Behavior (Essentials)”, 2. Edition, The McGrawHill, New York.
- SOYSAL, Abdullah, 2007, “Boş Zaman Etkinlikleri Rehberi”, İçinde: Zaman Yönetimi ve Yönetmel Zamanda Etkinlik”, Editör: M.Ş. Şimşek, A. Çelik ve A. Soysal, Gazi Kitabevi, Ankara.
- SÖKMEN, Alptekin, 2005, “Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Güz, 1, ss.1-27
- ŞİMŞEK, M. Şerif, 1999, “Yönetim ve Organizasyon”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ŞİMSEK, M. Şerif, 2001a, “İşletme Bilimlerine Giriş”, Konya.
- ŞİMŞEK, M. Şerif, 2001b, “Yönetim ve Organizasyon”, Konya.
- TOKAY, T., 2001, “Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- THOMPSON, B. Lawrence, 1998, “Üstün Performans Geliştirme”, Hayat Yayınları, Yayın no:27, İstanbul.
- TORUN, Alev, 1996, “Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi”, Ankara: Türk Psikologlar Derneği.
- TUNÇER, Polat, 2012, “Yönetim ve Organizasyon”, Beta Yayınları, İstanbul.
- TUTAR, Hasan., 2000, “Kriz ve Stres Ortamında Yönetim”, Hayat Yayınları, Yayın No:88, İstanbul.
- TUTAR, Hasan, M.K. Yılmaz ve C. Erdönmez, 2006, “İşletme Becerileri Grup Çalışması”, 4.b., Detay Yayıncılık, Ankara.
- UÇMAN, P, 1990, “Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar”, *Psikoloji Dergisi*, 7(24).

- ULUKUS, K. Süleyman, 2001, “*Stres ve is Verimi*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- UYGUR Akyay, 1998, “*Örgütlerde Kariyer Geliştirme ve Planlaması: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*”, Gazi Üniv. Sosyal Bil. Ens., Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi, Ankara.
- QUICK James Campbell ve Debra L. Nelson, 2009, “*Principles Of Organizational Behavior RealitGes and Challenges*”, Six Edition, Suth Western, China.
- WEİNER, J.S., 1982, “The Measurement of Human Workload”, *Ergonomics*, Vol. 25.
- YILDIRIM, Oya, F. Tektüfekçi ve Y.C. Çukacı, 2004, “Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Elamanları Üzerindeki Etkileri”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt.9, Sayı.2, ss.1-20.
- YILMAZ, Tuncay, Fatma Fidan ve Veli Karataş, 2006, “İşsizliğin Sosyo-Psikolojik Sonuçları: Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Bireylerin Tutumları Bir Alan Araştırması”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, Kitap 48, ss.163-183.
- YILMAZ, Abdullah ve Seyfettin ASLAN, 2002, “Örgütsel Zaman Yönetimi”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, s.25–46.
- YILMAZ, Abdullah ve S. Ekici, 2006, “Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma”, *S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt.11, Sayı.1, s.31-58
- YILMAZ, Vahit, 2012, “*Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkisi*”, Yüksel Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YILMAZ, Orhan, 2006, “*Stresin Performans Üzerindeki Etkisi, 40ıncı Piyade Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerine Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ULUKUS, K. Süleyman, 2001, “*Stres ve is Verimi*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- YÜCETÜRK, Elif, 2003, “*Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş mü? Gerçek mi?*”, Bilgi Yönetimi, Temmuz.

YÜKSEL, Öznur, 1998, “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Gazi Kitabevi Yayınları, Ankara.

YÜKSEL, Ahmet Haluk, 1988, “*İletişim Biliminin Temelleri*”, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.

ZEL, Uğur, 2001, “*Yönetimde Kişilik ve Kişilik Teorileri*”, içinde *Yönetim ve Organizasyon*”, Ü. BERKMAN, H. CAN, N.G. ERGAN, M. PAKSOY, Ö. YÜKSEL, S. ALTINISIK, A. H. AYDIN, S. GÜNEY, G. MURAT, D. ULUSOY, D. BACACI-VAROĞLU, S. ARIKAN, M. ARSLAN, Ö. ASAN, H. H. ÇEVİK, T. GÖKSU, M. KILIÇ ve J. MINİBAS (der.), Nobel Yayın Dağıtım, Yayın no:265, s.411–449, Ankara.

EKLER

EK 1- ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu çalışma, Tez amacıyla hazırlanmıştır ve sadece akademik amaçlı kullanılacaktır. Vereceğiniz yanıtların kesin, eksiksiz ve net olması, sonuçların objektif değerlendirilebilmesi açısından önem arz etmektedir. Çalışmamızda herhangi bir biçimde kişi yâda kurum isimleri kullanılmayacaktır. Değerli zamanınızı ayırdığınız ve katkılarınız için teşekkür ederim.

Mücahit Haktanır
Nişantaşı Üniversitesi

İşinizde Stres Yaratan Faktörler	Asla Stres Yaratanıyor	Genellikle Stres Yaratanıyor	Bazen Stres Yaratanıyor	Sık Sık Stres Yaratanıyor	Her Zaman Stres Yaratanıyor
Personelin işe alınması	⑤	④	③	②	①
Personelin iş akdinin feshi	⑤	④	③	②	①
Personel eğitimi	⑤	④	③	②	①
Personelin performansının değerlendirilmesi	⑤	④	③	②	①
İşyerinde terfi imkanının az olması	⑤	④	③	②	①
Personelin çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi	⑤	④	③	②	①
Yetki yetersizliği	⑤	④	③	②	①
İş yükünün Fazlalığı	⑤	④	③	②	①
İşle ilgili kararlara katılamamak	⑤	④	③	②	①
Diğer çalışanların hakkınızda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması	⑤	④	③	②	①
İşyerinde donanım yetersizliği	⑤	④	③	②	①
Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi	⑤	④	③	②	①
Maaş azlığı	⑤	④	③	②	①
Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunma	⑤	④	③	②	①
Aileye yeterli zamanın ayrılamaması	⑤	④	③	②	①
Özgüven eksikliği	⑤	④	③	②	①
Aşırı disiplin	⑤	④	③	②	①

Stres Durumundaki Tavır	Her Zaman Yaparım	Sık Sık Yaparım	Bazen Yaparım	Genellikle Yapmam	Asla Yapmam
Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim.	⑤	④	③	②	①
Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam.	⑤	④	③	②	①
İnsanlara karşı kırıncı olurum.	⑤	④	③	②	①
Aşırı alınganlık gösteririm.	⑤	④	③	②	①
Sıkça izin alırım.	⑤	④	③	②	①
İşimden ayrılmayı düşünürüm.	⑤	④	③	②	①
Yaptığım işten çabuk bıkarım.	⑤	④	③	②	①
Sağlık problemleri yaşarım.	⑤	④	③	②	①

Stresle Baş Etme Stratejileri	Her Zaman Yaparım	Sık Sık Yaparım	Bazen Yaparım	Genellikle Yapmam	Asla Yapmam
Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	⑤	④	③	②	①
Sorunlarımı iş dışında yakınlarla paylaşmak	⑤	④	③	②	①
Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek (meditasyon, yoga)	⑤	④	③	②	①
Manevi yönün güçlendirilmesi	⑤	④	③	②	①
Profesyonel yardım almak (psikiyatrist veya psikolog)	⑤	④	③	②	①
Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak (seminer, toplantı vb.)	⑤	④	③	②	①

Cinsiyetiniz: Kadın Erkek

Medeni haliniz: Bekar Evli

(varsa) Çocuk sayısı 1 2 3 4 daha çok ()

Yaşınız: 20 ve altı 21-30 31-40 41-50 51 ve üzeri

Eğitim seviyeniz: İlköğretim Lise Üniversite Lisansüstü

Mesleğiniz: İşçi Memur Emekli Stajyer

S. Meslek Eğitimci Diğer (belirtiniz).....

Aylık geliriniz: 1000 TL ve altı 1001-2000 TL 2001-3000 TL

3000 ve üzeri

ÖZGEÇMİŞ

Mücahit HAKTANIR

Ev Adresi : Altıntepsi Mahallesi Aslantepi Sokak
No:16/1 Bayrampaşa/İSTANBUL

İş Adresi : Büyükdere cadde no:143 Esentepe / Şişli/
İSTANBUL

Cep Tel : 0 533 398 80 60

İş Tel : 0 212 340 13 55

E-mail : mhaktanir@yahoo.com



KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi : 28.09.1983

Doğum Yeri : Fatih

Medeni Durum : Evli

Askerlik Durumu : Yaptı 2005

Yabancı Dil (Seviyesi) : İngilizce (intermediate) Arapça
(orta)

İŞ TECRÜBESİ ve GÖREVLERİ

2015 - Halen TMSF Birleşik Fon Bankası Elektronik Haberleşme ve Muhaberat Birimi,
İdari İşler ve Satınalma Birimi Müdürü.

2014-2015 TMSF Birleşik Fon Bankası Elektronik Haberleşme ve Muhaberat Birim
Müdürü.

2013-2014 TMSF Birleşik Fon Bankası İdari İşler ve Satınalma Birimi Yönetmen.

2011-2013 İkitelli OSB Kurumsal Yönetim Danışmanı.

2010-2011 İstanbul Pendik Belediyesi Kültür ve Sosyal İşlerden Sorumlu Danışman.

2005-2010 İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sosyal Hizmetler Koordinatörü.

EĞİTİM BİLGİLERİ

2000-2004 Dokuz Eylül Üniversitesi İlahiyat Fakültesi

1994-2000 G.O. Paşa İmam-Hatip Lisesi