

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

**STRESİN KAMU PERSONELİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma ÇİFTÇİ

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

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet SARIİŞİK

AĞUSTOS – 2016




T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

STRESİN KAMU PERSONELİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Fatma ÇİFTÇİ

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 SARLIŞIK	Kabul	
Doc. Dr. Orhan AKOVA	Kabul	
Doc. Dr. K. Ozan ÖZER	Kabul	

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.

Fatma ÇİFTÇİ

..2016



ÖNSÖZ

Üzerimde emeği ve bilgisi olan tüm hocalarıma, proje konumun seçimi sırasında bana yol gösteren ve hazırladığım bu çalışma süresince bilgi ve deneyimi ile çalışmama destek veren proje danışmanım, değerli hocam Sn. Prof. Dr. Mehmet SARIŞIK'a tüm kalbimle teşekkür ederim.

Fatma ÇİFTÇİ

___.___.2016

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vi
GRAFİK LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
SUMMARY	ix
GİRİŞ	1

BÖLÜM 1: İŞ STRESİ VE İLGİLİ KAVRAMLAR	3
1.1. Stres Kavramı	3
1.2. Stres Çeşitleri.....	6
1.2.1. Olumlu Stres	7
1.2.2. Olumsuz Stres	7
1.3. İş ve Kişilik Kavramı İle Stres Arasındaki İlişki.....	8
1.3.1. İş ve Stres	8
1.3.2. Kişilik ve Stres	8
1.4. Performans ve Stres Arasındaki İlişki	9
1.5. Stresin Belirtileri	10
1.5.1. Fiziksel Belirtiler	10
1.5.2. Davranışsal Belirtiler	10
1.5.3. Psikolojik ve Duygusal Belirtiler	11
1.6 İş Stresi	11
1.7. Stres Kaynakları	12
1.7.1. Örgütsel Stres Kaynakları.....	13
1.7.1.1. İşle İlgili Stres Kaynakları	13
1.7.1.2. Örgütsel Yapı, İklim ve Politikalarla İlgili Stres Kaynakları.....	15
1.7.1.3. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Kaynakları	16
1.7.2. Bireysel Stres Kaynakları	17
1.7.2.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri	18
1.7.2.2. Cinsiyet ve Yaş.....	19
1.7.2.3. Yaşam Tarzı.....	20
1.7.2.4. Aile.....	20

1.7.2.5. Algılama	20
1.7.2.6. Zaman Baskısı	21
1.7.2.7. Eğitim Düzeyi.....	21
1.7.3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları	21
1.7.3.1. Politik Hayat	21
1.7.3.2. Ekonomik Koşullar.....	22
1.7.3.3. Sosyal Hayat	22
1.7.3.4. Teknolojik Değişim	22
1.8. Stresin Sonuçları.....	22
1.8.1. Bireysel Sonuçlar	23
1.8.2. Örgütsel Sonuçlar.....	23
1.9. Stres Yönetimi: Stresle Başa Çıkma Yöntemleri	24
1.9.1. Bireysel Stratejiler	25
1.9.1.1. Sosyal Destek	27
1.9.1.2. İnanç ve Dua	27
1.9.1.3. Meditasyon	27
1.9.1.4. İletişim Kurma	28
1.9.1.5. Hobiler, Dışa Dönüklük ve Gülme	28
1.9.1.6. Tatil.....	28
1.9.1.7. Zaman Yönetimi.....	28
1.9.2. Örgütsel Stratejiler	29
1.9.2.1. Stres Danışmanlığı	29
1.9.2.2. Kariyer Planlama	29
1.9.2.3. Ücret Yönetimi	30
1.9.2.4. İş Zenginleştirme	30
1.10. Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	30

BÖLÜM 2: TÜRK KAMU SEKTÖRÜ TEMEL ÖZELLİKLERİ VE UYGULAMALARI

2.1. Kamu Sektörünün Tanımı	32
2.2. Kamu Sektörü ve Özel Sektör Arasındaki Farklılıklar	33
2.3. Kamu Sektörünü Oluşturan Unsurları	34

2.4. Kamu Sektörü çalışanları, özellikleri görev ve yetkileri.....	35
2.5. Dünya ve Türkiye'de Kamu Yönetiminde Gelişmeler	36
2.5.1. Dünyada Kamu Yönetimini Değişime Zorlayan Dinamikler	38
2.5.1.1. Bilgi Teknolojileri	39
2.5.1.2. Küreselleşme ve Ulus Devlet Anlayışındaki Değişim	39
2.5.1.3. Yeni Sağ Akımının Yükselişi	42
2.5.1.4. Klasik Kamu Yönetimi Yaklaşımında Kimlik Bunalımı	43
2.5.1.5. Ekonomik ve Sosyal Nedenleri.....	44
2.5.2. Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılanma İhtiyacı	45
2.5.2.1. Türk Kamu Yönetiminde Değişimi Zorunlu Kılan İçsel Faktörler.....	45
2.5.2.2. Türk Kamu Yönetiminde Değişimi Zorunlu Kılan Dışsal Faktörler.....	47
2.6. Kamu Yönetiminde Değişim Stratejileri ve Türkiye'deki Görünümü	48
2.6.1. Özelleştirme	49
2.6.2. Özel Sektör Yönetim Tekniklerinin Kamu Yönetiminde Kullanılması	50
2.6.3. E-devlet	54
2.6.4. Yönetişim Anlayışına Geçiş	54
2.6.5. Yerelleşme.....	55
BÖLÜM 3: YÖNTEM VE ALAN ARAŞTIRMASI	58
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	58
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	59
3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	59
3.2.2. Ölçeğin Niteliği.....	60
3.2.3. Veri Toplama Süreci ve Araştırma Kısıtları	61
3.3. Araştırmada İzlenen Yol ve Araştırma Hipotezleri	61
3.4. Ölçeğin Geçerliliği ve Güvenilirliği	62
3.5. Verilerin Analizi ve Bulguların Yorumlanması	63
SONUÇ VE ÖNERİLER	91
KAYNAKÇA.....	97

EKLER	107
ÖZGEÇMİŞ	110



KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
IMF	: Uluslararası Para Fonu
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BM	: Avrupa Parlamentosu
NATO	: Güney Doğu Asya Ülkeleri Birliği
TODAİE	: Avrupa Siyasi İşbirliği
DPT	: Birleşmiş Milletler
TUİK	: Batı Avrupa Birliği
EAP	: Uluslararası Para Fonu
KHK	: Kanun Hükümünde Kararname
TKY	: Toplam Kalite Yöntemi
EAP	: Çalışan Yardım Programları
VB	: Ve Benzeri

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Araştırma Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	63
Tablo 2: Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tablosu	64
Tablo 3: Kamu Çalışanlarında Stres Yaratıcı Faktörlere İlişkin Frekans Analizi.....	68
Tablo 4: Kamu Çalışanlarının Stres Durumunda Aldıkları Tavrılara İlişkin Frekans Analizi	71
Tablo 5: Kamu Çalışanlarının Stresle Baş etme Stratejileri İlişkin Frekans Analizi	72
Tablo 6: Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Farklılık Analizi	74
Tablo 7: Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Medeni Hallerine Göre Farklılık Analizi	75
Tablo 8: Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizi	76
Tablo 9: Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Aylık Gelirlerine Göre Farklılık Analizi	78
Tablo 10: Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Çocuk Sayısına Göre Farklılık Analizi	79
Tablo 11: Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Yaşlarına Göre Farklılık Analizi	81

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1: Katılımcıların Cinsiyetine İlişkin Bulgular	64
Grafik 2: Katılımcıların Medeni Hallerine İlişkin Bulgular	65
Grafik 3: Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Bulgular	65
Grafik 4: Katılımcıların Gelir Durumlarına İlişkin Bulgular.....	66
Grafik 5: Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Bulgular	67
Grafik 6: Katılımcıların Çocuk Sayılarına İlişkin Bulgular.....	67



Tezin Başlığı: Stresin Kamu Personeline Etkisi Üzerine Bir Araştırma– Bir Kamu Kurumu Örneği	
Tezin Yazarı: Fatma ÇİFTÇİ	Danışman: Prof. Dr. Mehmet SARIŞIK
Kabul Tarihi:	Sayfa Sayısı: ix (ön kısım) + 101 (tez) + 3 (ek)
Anabilimdalı: İşletme Yönetimi	Bilimdalı: İşletme Yönetimi
<p>Stres kavramı, canlının içinde bulunduğu çevreye karşı uyum gösterme amacına yönelik, bir tepki üretme süreci olarak tanımlanmıştır.</p> <p>Modern yaşamın üstesinden gelmesi güç olan hastalığı stres, çağımızın sürekli değişim, rekabet ve çatışmayla çevrili dünyasında bireylerin verimliliğini, sağlık düzeylerini olumsuz olarak etkilenmektedir. Tüm yönleriyle gerçekleşen bu hızlı değişimin, endüstriyel çağdan teknoloji çağına geçişin, üretim potansiyelindeki artışın, devletlerin ve bireylerin ihtiyaçlarındaki farklılıkların ortaya çıkışının gibi etmenler son zamanlarda stres alanındaki araştırmaların artmasındaki sebeplerden bir kaçıdır.</p> <p>Bu çalışmada kamu personeline stres yaratıcı faktörlerin, stres durumunda takınılan tavırların ve stres ile mücadele etme stratejileri incelenmektedir. Bu amaçla öncelikle stres ve stresin kamu personeline etkilerine yönelik yazın taraması yaparak konuyla ilgili literatüre yer verilmiştir. Uygulama bölümünde ise kamu kurumu çalışanlarına stresin etkisi ölçeklerini içeren anket formu dağıtılmış ve sonuçları analiz yöntemiyle değerlendirilmiştir.</p> <p>Kamu çalışanlarında işgücü performansı etkileyen olumsuz durumlarında olan stresin sebepleri çok değişkenli olabilmektedir. Bu anlamda özellikle maaşın az görülmesi, aile ile çok zaman geçirilmemesi, iş yükünün fazla olması en çok stres yaratan faktörler olarak ön plana çıktığı görülmektedir. Diğer yandan terfi, işten atılma korkusu ve özgüven eksikliği gibi konular nispeten daha az stres yaratıcı faktörler olarak görülmektedir. Bu anlamda bakıldığında genel itibarı ile aile ve sosyal hayat ile ilgili olabilecek faktörlerin daha fazla stres oluşturdukları söylenebilirken, işten kaynaklı olabilecek faktörlerin nispeten daha az stres yaratıcıları söylenebilir</p>	
Anahtar Kelimeler: Stres, İş Stresi, Kamu Personeli ve Stres.	

Title of the Thesis: The Effects Of Stress On Public Sector Employees A Public Institution Example

Author: Fatma ÇİFTÇİ

Supervisor: Prof. Dr. Mehmet SARIŞIK

Date: 2016

Nu. of pages: ix (pre text) + 101 (main body)+ 3 (App.)

Department: Business Management **Subfield:** Business Administration

The term stress is defined as the response generating process of an organism for the purpose of adaption to the environment in which it lives.

Stress, one of the primary problems of the modern era, influences the efficiency and health status of the individuals in today's fast-changing world, which is full of conflict and competition. The factors including rapid change, transition from the industrial era to the information age, change in production conditions and competition, emergence of differences in human needs, metropolization and increased need for qualified human resources have led to the increase of the studies on stress in recent years.

This study investigates the factors that cause stress on public sector employees, the manners they adopted under stressful conditions and their strategies to combat stress. For this purpose, a literature review was conducted to search the studies on stress and its effects on civil servants. In the implementation stage, the public sector employees were had to answer a questionnaire prepared to measure the effects of stress and their answers were evaluated though the analysis method.

Reasons of stress which occurs in negative circumstances that affects the labor performance negatively may be multi fluxional. In this context, factors such as spending less time with the family, particularly perception of salary as a low-rate salary, burden of heavy workload and etc. are among the factors which come to the foreground as ones that create stress. On the other hand, issues such as promotion, fear of dismissal and lack of confidence are factors which create relatively less stress. From this point of view, it can be said that factors related with the family and social life create more stress and factors related with job create relatively less stress.

Keywords: Stress, Work stress, Public Sector Employees and Stress

GİRİŞ

Modern çağın getirdiği yüksek değişim hızı ve belirsizlik ortamında varlıklarını sürdürmeye çalışan örgütler için, belirledikleri amaç ve hedeflere ulaşmak büyük önem taşımaktadır. Bu durum, diğer hususların yanında örgütte bulunan insan ögesinin önemini daha da artırmıştır.

Örgüt üyelerinin, örgütün değerleri ile özdeşleşmesi, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi, kendi çıkarlarını gözetmeden, örgütün hedeflerine ulaşması için gayret ve çaba göstermesi örgütlerce arzu edilen bir durumdur. Bu nedenle, örgütsel bağlılık kavramı son derece önem kazanmıştır. Bununla birlikte, modern çağın getirdiği belirsizlik ortamında yetenek ve sınırlarını zorlayan, ekonomik düşüncelerin gerisinde ikinci plana atılan çalışanların oldukça yıprandığı, iş stresi ve tükenmişlik kavramlarının çalışanlar üzerinde fizyolojik ve psikolojik problemler yarattığı gözlenmektedir.

Bu problemlerin bir sonucu olarak, çalışanların iş performanslarında ve iş tatminlerinde düşüşler, işe devamsızlıklarında ve işi bırakma niyetlerinde artışlar gözlenmektedir.

Son yıllarda bütün kurum ve kuruluşlar değişen ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullar nedeniyle hızlı bir değişim ve dönüşüm süreci içerisine girmişlerdir. Bireylerin beklentileri de kurumların içinde bulunduğu ve etkileşim halinde olduğu çevre gibi değişmiş ve gelişmiştir. Bu süreçte kurumların değişime ayak uydurarak beklentileri karşılayabilmesinde ve koydukları diğer hedeflere ulaşabilmesinde anahtar görevi gören, sistemin önemli bir girdisi konumunda olan insan kaynağıdır.

Teknik ekipman ve bilgiye ulaşmanın eskisinden daha kolay hale geldiği günümüzde faaliyette bulunulan çevrede fark yaratmanın ancak çalışanların performanslarına ve başarılarına bağlı olduğu anlaşılmıştır. Sosyal bir bilim olan kamu yönetiminin de yaşanan değişimden etkilenmesi kaçınılmaz bir durumdur. Geride bırakılan yüzyılın başından beri Weber'in Bürokrasi Modeli çerçevesinde şekillenen ve pek çok sorunla karşı karşıya kalan yönetim anlayışı; yaşanan ekonomik, siyasal ve teknolojik gelişmeler; yönetim anlayışındaki ve vatandaşların taleplerindeki değişim sebebiyle yeniden yapılanma gerekliliğiyle karşı karşıya kalmıştır. Bunun yanı sıra küreselleşme ile birlikte artan rekabet ortamında özel sektör tarafından sağlanan hizmet ve ürün kalitesinin yükselmesi, devletin somut görünümü durumunda olan kamu kurumlarının da kaliteli hiz-

met vermesini gerekli kılmıştır. Bu doğrultuda verimsizliğin gözle görülebilir alanlarından biri olan çalışanların bireysel performansları; kamu kaynaklarının kullanımında etkinliği sağlama, değişen beklentilere cevap verebilme ve daha kaliteli, verimli ve rasyonel hizmet sunma konusunda önem arz eden unsurlardan biri olmuştur. Dolayısıyla çalışanların performanslarına yönelik değerlendirmeler ister özel sektörde ister kamuda olsun tüm örgütler açısından vazgeçilmez bir ihtiyaç olmaya başlamıştır.

Basit bir şekilde çalışanların iş ortamında yaşadıkları stres olarak tanımlanan iş stresi, çalışanların bedensel ve ruhsal sağlığını olumsuz bir şekilde etkileyebileceği gibi tam aksine çalışana enerji verip motive de edebilir. Ancak yapılan pek çok çalışmada çalışanların iş hayatında yaşadıkları stresin performanslarını düşürdüğü tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışanların performanslarını artırabilmek adına yapılan performans değerlendirme uygulamaları dikkat ve önem gerektiren bir konudur. Sadece değerlendiriliyor olmaktan dolayı bile belli bir düzeyde iş stresi yaşayan çalışanları; iyi tasarlanmamış, etkin olmayan bir performans değerlendirme sistemi nedeniyle ortaya çıkabilecek stresin olumsuz etkilerine maruz bırakmak sistemin amacıyla çelişir.

BÖLÜM 1: İŞ STRESİ

1.1. Stres Kavramı

Çağımızın başa çıkılması bir hayli zor olan hastalığı stres, modern hayatın hızla değişim göstermesi, karmaşa ve bir çok rekabet faktörü ile dolu olan dünyada kişilerin hem verimliliğini hem de sağlıklarını olumsuz şekilde etkilemektedir (Erdoğan vd., 2009: 447). Her açıyla dünyadaki hızlı ilerlemelerin, sanayileşme devrinden teknoloji çağına geçiş sürecinin, üretim ve rekabet koşullarındaki farklılaşmanın, birey gereksinimlerindeki çeşitliliğin sürekli olarak artmasının, her yönden kendini geliştirmiş nitelikli insan gücü kaynaklarına ihtiyacın artması gibi etkenler stres konusunda araştırmaların son yıllarda yaygın bir eğilim göstermesine sebep olmuştur(Gökdeniz, 2005: 173-174).

Temelde fizik kökenli olan stres olgusu; günümüzde psikoloji, tıp ve özellikle sosyal bilimler alanına giren sosyoloji ve davranış bilimleri alanında kullanılan ve araştırılan bir konu olmuştur. Bu durum stres kavramının, farklı disiplinlerde farklı anlamlarda kullanılmasına neden olmuştur (Bahar, 2006: 161). Farklı bilim dallarıyla ilişkili olmasından dolayı, stres ile ilgili yapılan tanımlarda ortak bir tanımın olmayışı, stresle ilgilenen araştırmacıların farklı stres tanımları ortaya koymalarını gerekli kılmıştır (Akgemci, 2001: 302; Güney, 2001: 515; Ekinci ve Ekici, 2003: 95). Bunlara ek olarak son zamanlarda artış göstererek hem teoride hem de uygulama bağlamında stres çalışmaları yapılmasına karşın stres kavramının tanımlanması için henüz ortak bir tutum geliştirilmemiştir. (Veach vd., 2003: 257-258).

Stres sözcüğünün kökeni, Latince de “estrica” Fransızca da “estrece” sözcüklerine dayanmaktadır. Ancak Eren-Gümüştekin ve Gültekin’e göre (2010: 3) modern dünyada farklı bilimler açısından farklı anlamlara gelen ve bireyde gerilim duygusunu ön plana çıkaran stres “stringere” sözcüğünden gelmektedir. Stres kavramı, 17. yy. ‘da felaket, bela, musibet, dert, keder, elem manalarında kullanılmıştır. 18. ve 19. yy. ‘da ise kavramın anlamı ve güç, baskı gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa ve ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır (Akgemci, 2001: 1-2; Baltaş, 2008: 14).

Stres araştırmaları konusunda en tanınan ve öncü olan bilim adamı Hans Selye’dir. İlk kez Selye tarafından ortaya atılan stres kavramı, canlının içinde bulunduğu çevreye karşı uyum gösterme amacına yönelik, bir tepki üretme süreci olarak tanımlanmıştır (Selye,

1977: 27; Balcı, 2000: 20; Baltaş ve Baltaş 2008: 23; Eren, 2004: 292). Selye'nin (1977) tanımında yer alan genel uyum sendromu (GAS) kuramı 3 aşamadan oluşmakta (Balcı, 2000: 21-23; Baltaş ve Baltaş, 2008: 26) ve birey bir tehdit unsuru ile karşı karşıya kaldığı zaman genel uyum sendromu (general adaptation syndrome) kuramına bağlı olarak üç aşamadan meydana gelen bir tepki verme sürecine girebilmektedir. Bu üç aşama aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2008: 26; Işıksan, 2004: 45):

Alarm Aşaması (Alarm Stage): Bu aşamada, bireyler stres unsurunun ortaya çıkmasına sebebiyet veren durumlarda ilk olarak ya tepki gösterirler ya yok sayma yönünde devam ederler ya da nötr bir tutum sergileyerek hiçbir şey yapmazlar (Barutçugil, 2004: 244). Stresle ilgili tehdit unsurunun yaklaştığını gören birey, öncelikle olarak bu durumu tanımaya ve algılamaya çalışır. Eğer tehdit unsuru giderek artarsa, bireyin vücudunda kan basıncı, kalp çarpıntısı ve mide asidi salgılaması artışı gibi fiziksel tepkiler oluşur. Eğer birey, stresle başa çıkabilirse veya stres unsuru ortadan kalkarsa bireyde bir ferahlama söz konusu olur. Stres durumu hızla artmaya devam ederse ve birey bu stresin üstesinden gelemese, stres normal direnç düzeyinin üstüne çıkmaya ve doğal davranışlardan sapmanın belirtilerini vermeye başlar ve direnme aşamasına geçilir (Işıksan, 2004: 48).

Direnme Aşaması (Resistance Stage): Stres faktörü ortadan kalkmamışsa birey, alarm aşamasından direnme aşamasına geçer. Bu aşamada birey, tehdidin üstesinden gelmek için büyük çaba harcar. Alarm aşamasında, ortaya konan fiziksel tepkiler daha da artar. Birey direnç gösteriyorsa, stresi yenebilir aksi takdirde yoğun ve sürekli gerilim bireyin savunmasını zayıflatır ve tükenme aşamasının oluşmasına neden olur (Işıksan, 2004: 48).

Tükenme Aşaması (Burnout Stage): Bu aşamada direnme başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Anlaşmazlık, tek kalma arzusu, kuşkuculuk, uykusuzluk, korku hali, baş ve göğüs ağrıları gibi fiziksel ve ruhsal olumsuzluklar gözlenmekle birlikte, kronik baş ağrısı, yorgunluk belirtileri, bitkinlik, baş dönmesi, aşırı alkol ve sigara kullanımı, panik içinde olma, kalp çarpıntısı gibi sürekli sağlık sorunları ortaya çıkar ve tükenmişlik kendini gösterir. (Tutar, 2000: 208) Ayrıca Işıksan'a göre(2004:48) tükenmişlik aşaması, insanlarla yoğun ilişkiler gerektiren mesleklerde daha çok ortaya çıkmaktadır.

Konuyla ilgilenen uzmanlar, stres kavramının açıklanmasının güçlüğünü, stres ile ilgili çalışmaların bir kısmının strese neden olan olaylara yönelmesini, diğer kısmının söz

konusu olaylara karşı, bireyin gösterdiği psikolojik ve fizyolojik tepkilerin üzerine yoğunlaşmasına bağlamışlardır. Ancak bu tanımlara bakıldığında, genel olarak üçlü bir ayrımın yapıldığı görülür. Bunlar uyarıcı, tepki ve uyarıcı-tepki tanımlarıdır (Batlaş ve Baltaş, 2008: 27).

Uyarıcı tanımlarına göre stres; birey üzerinde gerginlik tepkisi ile sonuçlanan güç ya da uyarıcıdır. Burada vurgulanan nokta, stresi yaratan dış kaynaklardır. Ancak bu tanımın başarısız olan yönü; aynı stres yaratıcı uyarıcılarla karşılaşan iki farklı bireyin, farklı gerilim düzeyleri gösterebilmesidir (Işıkhan, 2004: 49).

Tepki tanımlarına göre stres, bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Uyarıcı tanımda stres bir dış olaydır, tepki tanımda ise stres içsel bir tepkidir. Dolayısıyla uyarıcıyı bilmeden yalnızca tepkiyi gözleyerek stresi açıklamak söz konusu olamayacağı için, bu tanımda yeterli değildir (Batlaş, 2008: 30).

Uyarıcı-tepki tanımlamalarına bağlı olarak stres kavramı, çevreden maruz kalınan uyarılara organizmanın gösterdiği tepki ve bu tepkiyle uyarıcı arasındaki etkileşim sürecidir (Sürgevil, 2006: 10). Yani çevre ve birey arasında bir etkileşim söz konusudur. Günümüzde, en çok kabul gören ve kullanılan stres tanımı, uyarıcı-tepki tanımlarıdır.

Literatürde çok sayıda yazarın stresle ilgili tanımı vardır, ancak bu tanımlardan bazılarına bu çalışmada yer verilmiştir. Stres, organizmanın strese neden olan faktörlere bağlı olarak verdiği, özgün olmayan fiziksel ve kimyasal tepkiler (Alzaem vd. 2010: 240) şeklinde tanımlanabilir. Yine Mısırlı'ya göre (2004: 30) stres, insan vücudunun biyolojik ve psikolojik dengesinin bozulması başka bir deyişle, insan sağlığına yönelik baskı veya gerginliğe yönelik işarettir. Ayrıca, stres, bireyler üzerinde etki yapan, bireylerin iç dengesini ve uyumunu bozan, zorlamalar yapan (Şimşek vd., 2008: 215), davranışlarını, verimlerini, sosyal ve psikolojik ilişkilerini olumsuz yönde etkileyen bir durum olarak ifade edilmiştir. Eren (2004: 275) ise stresi, bireyleri etkileyen ve bireylerin tutumlarını, çalışma verimini, başka bireylerle bağlantılarını etkileyen bir olgu olarak değerlendirmiştir.

Bu tanımlar doğrultusunda stres; bireyleri sağlık, denge ve huzur açısından etkileyen bir tehlike, bir uyarı işareti olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla eksik olarak incelenen du-

rumlara gösterilen, bariz olmayan psikolojik ve fizyolojik tepkiler(Akgemci, 2001: 302; Aydın, 2004: 50; Erdoğan vd. 2009: 448) veya bireylerin olağanüstü baskı durumuna karşı olarak verilen bir tepki şeklinde tanımlanabilir.

Literatürde geçen stres tanımlamalarında bir takım ortak noktalara rastlanmıştır. Bu özellikleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Aydın, 2004: 5254; Tutar vd. 2006: 189):

1. Stres, birey ve çevrenin birbirinden etkilenmesi neticesinde ortaya çıkan ve kişileri yüksek derecede harekete geçirip motivasyon sağlayan bir olgudur.
2. Stres, canlıların bütününe etkileyen bir tehdit unsuru içermektedir. Bu yüzden kontrol altına alınabilen bir tepki olmamakla beraber bu tehlike unsurunun önemi algılanmalıdır.

Stresle ilgili bilinen yanlış anlamaları ve değerlendirmeleri de şu şekilde sıralamak mümkündür (Luthans, 1992: 400; Erdoğan, 1996: 276; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 142):

1. Stres sadece çalışma hayatı ile ilgili bir problem değildir. Ayrıca stresin sadece çalışanları etkilediği düşüncesi de yanlıştır.
2. Stres basit bir endişe ya da sinirsel gerilim kavramı değildir.
3. Stresin sakınılacak veya zararlı bir durum olduğu da düşünülmemelidir.
4. Strese karşı yapılacak hiçbir şeyin olmadığı düşüncesi de yanlıştır.

1.2. Stres Çeşitleri

Stres dediğimiz de hepimizin aklına, huzursuz, mutsuz gergin, endişeli, sinirli kaygılı sıkıntılı durumlar gelir, oysaki stresin olumlu tarafları da vardır, Belirli düzeydeki stres, kişinin yaptığı işe daha sıkı sarılmasını ve o işte daha başarılı olmasını sağlayabilir. Olumsuz stres, bireyden istenilen durumun kapasitesini aştığına, hem akli hem de fiziki sağlığına yönelik bir tehdit unsuru oluşturduğuna dair kendini inandırdığında gerçekleşen bir olgudur. Olumlu stres ise aksine hoşgörü alanını genişletir ve sağlığı tehdit etmek yerine güçlendirir.

Stres faktörü oluşumu gereği bireyler tarafından olumsuz olarak algılanmasına rağmen her daim negatif bir algı yaratmamalıdır. Bu durumun aksine bireylerin gücünü ortaya çıkararak olumlu bir unsur olarak görülmelidir (Rosenthal ve Pijenburg, 1991: 106).

Çünkü stres, içinde bulunulan şartlara göre zararlı veya zararsız olabilir (Güney, 2001: 513). Işıksan'ın da belirttiği gibi stres, çift yönlü bir olgudur (2004: 37). Başka bir deyişle, stres kişileri olumlu olarak etkiler ve kişilerin amaçlarına ulaşmasında köprü görevi görürse olumlu, sağlığı kötü etkileyen ve zarar verici tarafları ortaya çıkarsa da olumsuz stres olarak ifade edilir (Mavili-Aktaş, 2001: 8).

1.2.1. Olumlu Stres

Bireylerin belirli amaçları gerçekleştirebilmesi ve başarılı olabilmesi için belli bir oranda strese gereksinimi vardır. Çünkü belirli düzeydeki stres, performansını arttırdığı için dikkate alınması ve önemsenmesi gereken bir olgudur. Zaten Selye (1977: 26-39) stresiz bir ortamda yaşanamayacağını, az miktarda stresin gerekli olduğunu vurgulamıştır. Bu açıdan düşünüldüğünde stres, yeterli özellikte ve derinlikte olduğu zaman bireyin gelişmesine katkıda bulunan, canlandıran, tecrübe kazandıran ve kuvvetlendiren bir uyarıcı olmaktadır (Barutçugil, 2004: 409-410). Çünkü streste aşılması gereken zorluklar vardır ancak bu zorluklar aşıldığında da elde edilecek yeni fırsatlar ve kazançlar bulunmaktadır (Eren-Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 3). Söz gelimi; Rowshan (2003: 11) yaygın inanişin tersine, stresin her zaman olumsuz bir durum değil, yaşama renk katan, etkili bir güdüleme aracı olduğunu vurgulamıştır. Bu nedenle stresi, sadece sakıncaları olan olumsuz bir bulgu olarak ifade etmek yanlış olacaktır.

1.2.2. Olumsuz Stres

Olumsuz stres durumu ise oldukça fazla ve devamlı olan ve bireyin güç kaybına sebebiyet veren bir stres çeşididir (Baltaş ve Baltaş, 2008: 28). Özellikle yüksek düzeydeki stresin; sürekli ve yoldırıcı olması bireylerde, fiziksel ve psikolojik zorlamalara yol açmakta, performans açısından örgüte ve örgüt çalışanlarına zarar vermektedir (Barutçugil, 2004: 246). Ölüm, işsiz kalmak, iş gereklerine yeterince uyamamak, rol özelliklerini yerine getirememek, meslekte gereken ilerlemeyi sağlayamamak, iletişim engelleri gibi durumlar olumsuz strese örnek oluşturmaktadır (Şimşek vd. 2008: 329).

1.3. İş ve Kişilik Kavramı İle Stres Arasındaki İlişki

1.3.1. İş ve Stres

Stres bazı kavramlarla yakından ilişkilidir. Bunların başında, iş yaşamının stres kavramıyla olan ilişkisi gelmektedir. İş yaşamında bireyler yaptıkları işten kısmen ya da tamamen olumsuz etkilenmektedirler. Çünkü çalışma ortamı dinamiktir ve örgütte stres yaratan unsurlar her zaman vardır (Pehlivan-Aydın, 2002: 20). Bundan dolayıdır ki, stres hem hayatın hem de iş yaşamının olmazsa olmaz doğal bir parçasıdır (Mısırlı, 2004: 120) ve oldukça geniş kullanım alanına sahiptir. Stres halinin genellikle ne zaman, nerede ve nasıl meydana geleceği önceden tahmin edilemez. Stresin tabiatında mevcut olan bu bilinmezlik, tutarsızlık ve belirsizlik aynı zamanda tehdit unsurunun alanını da genişletmektedir (Durna, 2004: 192). İş hayatında gerçekleşen stres, bireyin normal fonksiyonlarını yerine getirmesine engel olmaktadır. Ayrıca bireyin fiziksel ve duygusal yönde tepki vermesine sebep olmaktadır (Cam, 2004: 2).

İstatistiksel bilgiler gösteriyor ki, çalışma yaşamı, insan yaşamının yaklaşık dörtte biri kadar bir dönemi kapsamaktadır (Silah, 2005: 50). İş yaşamında temel bir sorun olan stresin (Örücü ve Demir, 1999: 59) iş performansına yansımaları ise verimde düşme, konsantrasyon da azalma, hatalarda artış, hoşgöründe azalma, kişiler arası ilişkilerde sorunlar yaşama, çok sık rapor alma ve işe geç gelme gibi davranışlar şeklindedir (Yöney, 2007: 32).

1.3.2. Kişilik ve Stres

Stresli bir iş hayatı, bireylerin duygusal yönden gergin olmalarına, uyumsuzluk ve diğer kişilerle anlaşamama gibi şahsiyet özellikleri göstermelerine neden olabilmektedir (Soysal, 2009: 335). Kişilik, bireyi başkalarından ayrı kılan ve psikolojik, fiziksel işlevsel özelliklerinin tümünü ve bireyin hem iç hem de dış çevresiyle kurduğu, tutarlı, fark edici ve sağlamlaşmış bir ilişki şekli olarak ifade edilebilmektedir (Yel boğa, 2006: 198). Örneğin, bir birey için işle ilgili gerilimler, başarı isteğini arttıran bir durum olabilirken, bir başka birey için bu durum başa çıkılması gereken bir stres kaynağı olabilir. Çünkü bazı insanların strese dayanıklılıkları daha uzun iken, bazılarının ise daha kısadır (Eren, 2004: 232-235). Ayrıca bireyin hayatındaki olumsuz olaylar ve stres, kişilik özel-

likleri ile birleşince genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, depresyon, yorgunluk gibi psikolojik belirtiler ve sağlık problemleri ortaya çıkar.

1.4. Performans ve Stres Arasındaki İlişki

Performans, daha önceden belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi, bireyin davranış biçimi ve amacın gerçekleşme oranı olarak ifade edilebilir (Erdoğan, 1996: 164). Benzer şekilde performans, bireyin nitelik ve yeteneklerinin işe ilişkin olarak düzenlenmiş ve belirlenmiş olan hedefe ulaşım seviyesinin ölçümüdür (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280). Bireyi, bir işgücü olarak iş hayatının dışında düşünmek mümkün olmadığından, örgütler bireylerden büyük bir çalışma azmi ve performans göstermelerini isterler.

Stres, bireylerin performans düzeyini olumlu ya da olumsuz etkilerken, strese sebep olan stres faktörleri de bireyi dolaysız olarak etkileyerek, fazla stres altında eksik performansla çalışmasına neden olabilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281). Başka bir deyişle, stres performans üzerinde yapıcı ve yıkıcı olarak etki yaratabilmektedir (Pehlivan-Aydın, 2002: 70). Dolayısıyla örgütlerin çalışma ortamlarında büyük bir etkinlik göstermeleri bireylere, bireylerin performansı da stres düzeylerine bağlıdır (Tutar, 2000: 254). Bireylerin strese maruz kalmaları sonucunda oluşan performans ve verimlilikte düşmeler, işe geç gelmeler, hata oranlarında artış, işgücü devir hızında artış gibi olumsuz sonuçlar örgütü de olumsuz etkilemektedir (Büyükbeşe, 2004: 45; Batıgün ve Şahin, 2006: 33; Dericioğulları vd., 2007: 15).

Düşük ve yüksek stres düşük performansa, optimum stres ise yüksek performansa neden olur (Aydın, 2004: 52-54). Bireylerin stresi algılama düzeylerinin optimum olması, yüksek performans göstermelerini ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlamaktadır. Özellikle ABD ve gelişmiş ülkelerde, konuyla ilgilenen bilim adamlarının yaptıkları uygulamalı çalışmalarda stresin, günümüzde bireylerin ve örgütlerin varlığını ve performansını ciddi biçimde tehdit ettiği belirlenmiştir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 2)

1.5. Stresin Belirtileri

İstenilen anda stres yaratıcı durumun dışına çıkabilme ve stresi kontrol altında tutabilme yeteneğine sahip olunmadığında edebilme imkânına sahip olunmadığında vücut artarda savaş ya da kaç tepkisi vermeye başlar (Braham, 1998: 51). Yazarlar, stresle ilgili belirtilere ilişkin olarak çeşitli sınıflamalar yapmışlardır. Örneğin; Braham (1998: 52) bu belirtileri fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört grupta toplamıştır. Diğer taraftan Rowshan (2003: 17) stres belirtilerini ruhsal, sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel olmak üzere beş kategoriye ayırmıştır. Sökmen ise (2005: 5) stres belirtilerini fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler olarak 3 başlık altında gruplandırılmıştır. Bu çalışmada ise stresin belirtileri fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

1.5.1. Fiziksel Belirtiler

Bulunduğu ortamdan etkilenen bireyin vücudunda değişmelerin olması, stresin ilk belirtisidir (Güçlü, 2001: 93). Örneğin; bireyin kalp atışları artar, kan basıncı ve kan şekeri yükselir, terleme başlar, hızlı ve derin nefes alır, kasları gerilir ve göz bebeklerinde büyüme görülür (Mısırlı, 2004: 121-122). Bunun sonucunda kronik baş ağrısı, mide bulantısı, ishal veya kabızlık, sindirim sisteminde bozukluklar, nefes darlığı, gerginlik veya yorgunluk (Erdoğan, 1996: 307; Eroğlu, 2009: 329; Pehlivan-Aydın, 2002: 129; Mısırlı, 2004: 121-122) gibi olumsuzluklar meydana gelir. Ayrıca hiper tansiyon, şeker hastalığı göğüs ağrısı, egzama, sedef hastalıkları, saç ve kıl dökülmesi, kireçlenme gibi fiziksel belirtiler de ortaya çıkabilmektedir (Silah, 2005: 161; Sökmen, 2005: 5). Bu sorunları yaşayan bireylerin, işlerinde ve insanlarla ilişkilerinde başarı göstermeleri beklenemez.

1.5.2. Davranışsal Belirtiler

Stres yaşayan bireylerde, yeme içme ve uyku bozuklukları, sigara, alkol ve uyuşturucu madde kullanımı (Pehlivan-Aydın 2002: 210) gibi belirtilerin yanı sıra kişiler arası ilişkilerde gerginlik, geçimsizlik gibi davranışsal belirtiler de ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1-19). Bunun yanı sıra Sökmen de (2005: 8) bireylerde içe kapanma, iştahsızlık, konuşma güçlükleri, sakarlık gibi davranış bozuklukları olabileceğini belirtmiştir.

1.5.3. Psikolojik ve Duygusal Belirtiler

Her kesimdeki bireyi etki alanı içine alabilen stres, örgüt içinde performans kaybı, işe devam zorluğu, davranışsal bozukluklar, endişe, tükenmişlik ve depresyon gibi psikolojik problemlere sebep olmaktadır. Anlaşmazlık, cesaretsizlik, kendini yeterli görmeme, gerginlik (Erdoğan, 1996: 311-312; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 152) gibi belirtilere ek olarak konsantrasyon bozukluğu, kararsızlık, tek bir düşünceye odaklanma, mizah anlayışı yitimi, asosyallik, matematiksel hatalarda artış, zihin bulanıklığı gibi psikolojik belirtileri de bulunmaktadır. Bilhassa stresin ve kaygının yol açtığı psikolojik tükenmişlik, çalışanlar dikkat kaybına neden olduğu bariz bir gerçektir (Batıgün ve Şahin, 2006: 36).

Şunu unutmamak gerekir ki, bireyin özüne uyan ve yapmaktan zevk duyduğu kültürel, toplumsal ve sporla alakalı etkinliklerde bulunarak gündelik hayatının sıkıcılığından kurtulacaktır. Bu aktivitelerde bulunmak, Sosyal bir kişilik haline gelmesi ve psikolojik açıdan rahatlaması açısından önem arz etmektedir. (Güney, 2001: 543).

1.6. İş Stresi

İş hayatının bireye bindirdiği sorumlulukların gittikçe daha fazla artması, bireylerin strese yönelik verdikleri tepkiler konusunda duyarlılıklarını arttırmaktadır (Güçlü, 2001: 101). İş stresi kavramı, günümüz şartlarında belirli bir örgüt içerisinde çalışmakta olan bireyin, vaktinin çoğunu çalışma ortamında geçirerek bir takım amaçlara ulaşmak için kendinden beklenen görevleri ve davranışları eksiksiz yapması zorunda olmasıyla ortaya çıkmıştır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 272). İş stresi, bireyin normal işlevlerini yerine getirmesini engellemekte ve bireyin fiziksel ve zihinsel olarak tepki göstermesine neden olmaktadır (Cam, 2004: 3). İş stresi, psikolojik olmakla birlikte genel bir ifade ile evrensel bir olgu olarak kabul edilmektedir (Pehlivan-Aydın, 2002: 20). Aynı zamanda iş stresi, özellikle, büyük ekonomik ve sosyal değişim geçiren ülkelerle de ilgili olmaktadır (Siu, 2003: 338).

Ele alınan literatür taramasında, iş stresiyle alakalı önemli olarak görülen ifadelerden bir kısmına bu araştırmada yer verilmiştir. Jamal'ın ifadesine göre iş stresi(2005: 130), bireyi bedensel ve ruhani açıdan tehdit eden, çalışma ortamının niteliklerine karşı gösterilen tepkilerdir. İş stresi, bedensel stres faktörleriyle yeterli olmayan mücadeleyi birlikte

getiren fiziksel ve zihinsel hastalık durumu ile sonuçlanan arzu edilmeyen bir unsurdur. (Özdevecioğlu, 2004: 211).

Öte yandan iş stresi, bireyin doğal fonksiyonlarını yerine getirmesini engelleyen psikolojik ve fiziksel davranışlarını değiştiren (Işıkhani, 2004: 73) ya da işin koşulları ile bireyin kabiliyetleri ve ihtiyaçları arasında denge olmadığında meydana gelen, olumsuz bedensel ve duygusal yanıtlar olarak ifade edilebilir (Cam, 2004: 3; Koç ve Yeğen, 2002: 1).

İş stresi, bireylerin verim ve performansının düşmesine, işten ayrılmasına, işe devamsızlık oranlarının artmasına, kazalara ve yaralanmalara yol açmakta, bireylerde sigara, alkol, ilaç, uyuşturucu madde kullanımını tetiklemekte yani maddi ve manevi zararlara yol açmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1-19; Işıkhani, 2004: 62; Özmutaf, 2006: 75-81).

1.7. Stres Kaynakları

Bireyin iş ortamı ile dış ortamı birbiriyle etkileşim halinde bulunarak stresin ortaya çıkmasına oluşumuna neden olabilir (Özdevecioğlu, 2004: 218). Başka bir ifadeyle her örgüt yapılan işe, kullanılan teknolojiye, çevre koşullarına, bireyin eğitim durumuna, örgüt içinde yaşadığı sıkıntılara, çatışmalara ve diğer bazı unsurlara göre stres kaynakları geliştirir (Aydın, 2004: 54).

Aynı zamanda; çalışılan iş yerinin uzak olması, müşteriler veya örgütün dışındaki diğer kurumlar ile gerçekleşen negatif ilişkiler, nöbetleşe çalışmanın bireyin üzerinde yarattığı olumsuz etkiler, hızla gelişen ve değişen teknoloji çağına ayak uyduramama ya da uyumsuz olma korkusu stres oluşturabilecek unsurlar olarak ele alınabilir (Tınaz, 2005: 40).

Bireylerin yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri iş ortamlarında, strese neden olan faktörlerin ortaya konulması gerekmektedir. Stres ile ilgili yapılan çalışmalarda, stres kaynakları ile ilgili yapılan sınıflandırmaları içeren pek çok çalışmayı literatürde görmek mümkündür. Örneğin, bazı çalışmalarda iş stresinin kaynakları üç temel boyutta değerlendirilmiştir: Birincisi iş ortamındaki aydınlatma, ses, havalandırma gibi çevresel faktörler (Batıgün ve Şahin, 2006: 35); ikincisi bağımsızlık eksikliği, aşırı iş yükü, rol belirsizliği ya da çatışması gibi örgütsel stres faktörleri (Balcı, 2000: 11; Şimşek vd., 2008: 223; Eroğlu, 2009: 223) ve üçüncü stres kaynağı ise A tipi kişilik, denetim odağı,

yaşam değişim oranı, yetenekler ve gereksinimler gibi kişisel faktörlerdir (Balcı, 2000: 11; Mavili-Aktaş, 2001: 31). Ekinci ve Ekici (2003: 110-111) ve Gök (2009) de çalışmalarında stres kaynaklarını kişisel (bireysel), örgütsel ve çevresel stres kaynakları olarak üç başlık altında toplamıştır. Gümüştekin ve Öztemiz (2005: 275-280) iş ve özel yaşama ilişkin stres kaynaklarını bu konuda yapılan birçok çalışmadan derleyerek dört başlık altında toplamıştır. Bunlar bireyin kendisiyle ilgili stres kaynakları, bireyin iş yaşamıyla ilgili stres kaynakları, bireyin sosyal çevresiyle ilgili stres kaynakları, bireyin fiziksel çevresiyle ilgili stres kaynaklarıdır. Özkalp ve Kırel de stres kaynaklarını, örgüt yapısı ve örgüt iklimi, fiziki çevre şartları, kariyer gelişimi ve işletme içi ilişkiler ile ilgili etkenler şeklinde sınıflamışlardır (2005: 433-441). Ancak unutulmamalıdır ki, strese neden olan faktörler çok sayıdadır ve bunları sınırlamak çok zordur. Bu çalışmada ise stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları, bireysel stres kaynakları ve örgüt dışı stres kaynakları şeklinde sınıflandırılmış ve açıklanmıştır.

1.7.1. Örgütsel Stres Kaynakları

Luthans (1992: 403-412), örgütsel stres kaynaklarını 4 başlık altında incelemiş ve bunları, örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel çalışma koşulları ve örgütsel süreçler şeklinde sınıflamıştır. Durna da (2006: 323-324) örgütsel stres kaynaklarını görev beklentileri, fiziksel beklentiler, rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları, kişiler arası beklentiler olarak ele almıştır. Okutan ve Tengilimoğlu (2002: 5-7) ise örgütsel stres kaynaklarını işle ilgili nedenler, çalışanın örgüt içindeki rolü ile ilgili nedenler, kişiler arası ilişkilerden doğan nedenler, kariyer gelişimi ile ilgili nedenler, örgüt yapısı ile ilgili nedenler şeklinde açıklamışlardır.

Pehlivan- Aydın (2002: 56-57), Silah (2005: 158-160), Şimşek vd., (2008: 223-225) de örgütsel stres kaynaklarını; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres kaynakları, işin yapısı ile ilgili stres kaynakları ve örgütte bireyler arası ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları şeklinde sınıflandırmıştır.

1.7.1.1. İşle İlgili Stres Kaynakları

Bireyleri strese iten temel faktörlerin başında, iş yaşamının yer aldığı söylenebilir. Bireyin iş çevresinin yarattığı stres kaynakları, Amerika İş Araştırma Ajansı'nın geliştirdiği

sınıflamaya göre kişilerarası çatışma, aşırı iş yükü, yönetim tarzı, işin monoton ve sıkıcı olması, kariyer engeli, fiziki çevre şartları ve performans değerlendirme şeklindedir (Bhuin vd., 2005: 148). Işıkhan (2004: 76) iş ortamındaki stres kaynaklarını; işin yapısı, kuramsal rol, kariyer gelişimi, işteki kişilerarası ilişkiler, kurumsal yapı-iklim ve kurum dışı faktörler olarak sıralamıştır. Bu çalışmada ise işle ilgili stres kaynakları az/çok iş yükü ve çalışma ortamı şeklinde sınıflandırılmıştır.

İsveç'te Volvo isimli fabrikada yapılan bir araştırmada, geleneksel iş bölümüne göre dağıtılan işçilerin devamlı aynı işle uğraştığı görülmüştür. İşten uzaklaşma eğilimine ek olarak kan basıncının artışı gibi fizyolojik tepkilerin ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Ardından geleneksel yapı elden geçirilerek bireylerin takımlar halinde iş yapması ve devamlı aynı işle uğraşmak yerine başkalarının da işlerinin sorumluluğunu alabilmeleri sağlanmıştır. Çalışanların vücutlarında sağlıklarının düzeldiği yönde gelişmeler kaydedilmiştir. Sonuç itibariyle iş ve ürün kalitesinin artışı ve çalışanların işlerine karşı tutumlarının değiştiği gözlemlenmiştir.(Altıntaş, 2003: 123).

1.7.1.1.1. Az/Çok İş Yükü

Aşırı iş yükü, bireye normal bir zaman diliminde yapabileceğinden daha fazla sorumluluğun yüklenmesi olarak tanımlanmaktadır (Şimşek vd., 2008: 225). Yani bireylerin performansını ve yeteneklerini aşan görevler yapması, strese neden olmaktadır (Durna, 2006: 323). Yoğun iş günleri, anında karşılanması gereken istekler, çalışan sayısının yetersiz oluşu ve işlerin karmaşıklığı birer gerilim nedeni olmakla birlikte, bu durumlar aşırı iş yüküne de neden olmaktadır (Altıntaş, 2003: 128). Aynı şekilde, iş hacminin düşüklüğü ya da işin bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işin birey için sıkıcı hale gelmesine neden olabilmektedir (Aytaç, 2002: 3).

Düşük iş yükü ile çalışan bireyler sıkıntı, düşük motivasyon, kayıtsızlık gibi duyguları yaşarken, aşırı iş yükü durumunda ise uykusuzluk, sinirlilik, hataların artması gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir (Şimşek vd., 2008: 261).

1.7.1.1.2. Çalışma Ortamı

Örgütteki düzen kimi zaman önemsiz bir ayrıntı gibi görünse de örgüt ve bireyler üzerinde etkili olabilmektedir (Camkurt, 2007: 82). Örneğin, sıcak ya da soğuk çalışma ortamı, yetersiz veya aşırı aydınlatma (Balcı, 2000: 4-5; Aytaç, 2002: 3; Aydın, 2004:

68) çalışma ortamının ergonomik açıdan elverişsiz olması (Tutar, 2000: 243), hava kirliliği, iş kazaları (Sökmen, 2005: 5; Camkurt, 2007: 93-102) çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörlerindedir. Bu tür etkilere maruz kalan bireyler, hem iş hem de özel hayatlarında ciddi performans problemleri yaşamakta ve yaşam kaliteleri zarar görmektedir. Ayrıca örgüt içindeki kötü çalışma ortamı, devamsızlık oranlarının artmasına, bireylerin kısa sürede yorulmalarına, işten tatmin olamamalarına ve çalışma ortamından hemen uzaklaşma isteği duymaları gibi sonuçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. (Güney, 2001: 437).

Örgütte sağlıklı, güvenli ve verimli şekilde çalışabilmek; işe ve iş ortamına yönelik yapılacak çalışmaların bireylerin psikolojik özelliklerine uygun olarak düzenlenmesi ile mümkün olabilecektir (Camkurt, 2007: 86). Örgüt içinde güvenli çalışma ortamları oluşturmak, iş kazalarını minimize edecek ve çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek, üretim ve verimlilik artışını gerçekleştirecek ve iş stresini azaltacaktır.

1.7.1.2. Örgütsel Yapı, İklim ve Politikalarla İlgili Stres Kaynakları

1.7.1.2.1. Değerlendirme ve Kariyer Sorunları

Bireyler genellikle başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar (Cam, 2004: 4). Ancak bireylerin değerlendirme sistemini anlayamaması veya inanmaması, yeterince bilgilendirilmemeleri de stres nedenleri olabilmektedir. Örneğin; hızlı terfi, bireye kapasitesini aşan sorumluluklar yüklüyor ise, bu durumda birey eski görevinde kalmakta, vazgeçip geriye dönmekte ve bu durum yoğun bir gerilimi beraberinde getirebilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 13). Bununla birlikte örgüt kapsamında adil bir şekilde yapılmayan başarı değerlendirmelerine göre gerçekleştirilen kariyer planlama ve ilerletme uygulamaları, adil olma hususuna uygunluk göstermemesinden ötürü bireyler arasında çatışmaya sebep olup stres oluşumuna neden olabilmektedir.

1.7.1.2.2. Örgüt Yapısı ve İklimi

Görevinin ve sorumluluğunun ne olduğunu bilmeyen birey, örgütte iç çatışmaların çıkmasına yol açacak, bu da örgüt iklimini bozarak strese neden olacaktır (Durna, 2004: 193). Bu nedenle, bireylerin örgütün hangi alt bölümlerinde ne tür değerler olduğunu keşfetmeleri, ona göre katılımcı bir atmosferi yaratmaları ve kendi görevlerini örgütün kültürü ile bütünsel olarak örtüşürmeleri gerekmektedir. Özellikle bireyleri etkileyen

işlerle ilgili olarak, fikirlerinin hiç sorulmadığı durumlarda da stres yaşanacaktır (Aytaç, 2002: 3).

Örgütsel faaliyetlerde demokratik süreçlere izin vermeyen örgüt iklimi ise, kapalı ve tehdit edici bir iklim olarak algılanmaktadır (Genç, 2005: 270). Çünkü hiyerarşik yapıların genelde belli bir resmiyet ve mesafe gerektirmesi, örgütte kapalı, tehdit edici bir güven bunalımının yaşandığı soğuk bir örgütsel iklimin oluşmasına ve stres yaşanmasına zemin hazırlayabilmektedir (Cam, 2004: 5; Genç, 2005: 270).

1.7.1.2.3. Liderlik Stili

Özellikle otoriter yönetim biçimi ile yaratılan iklim; gerilim, korku ve endişe doğurucu niteliktedir (Can, 2005: 369). Sürekli korku altında kalan birey, stres yaşamaktadır. Ancak esnek bir yönetme tarzına sahip liderlik stili altında çalışan bireyler, örgüt içinde daha verimli olacak ve daha az stres yaşayacaktır. Çünkü esnek ve katılımcı bir yönetim tarzı, örgütleri başarıya götürmektedir.

1.7.1.2.4. Gruptan Kaynaklanan Stres

Potansiyel bir stres kaynağı olan gruptan kaynaklanan stres, grup bağlılığının ve sosyal desteğin zayıf olması, bireyin kendi içinde, bireyler arası ve gruplar arası çatışması biçimindedir (Luthans, 1992: 405; Gümüştekin ve Öztemiz, 2005). Grup üyeleri arasındaki güvenin, desteğin, uyumun düşük olması ve yoğun şekilde çatışmaların yaşanması, bireylerin olumsuz duygular yaşamasına ve stres düzeylerinin artmasına neden olabilmektedir.

1.7.1.2.5. Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı

Bireylerin örgütteki karar verme sürecinde bir etkisinin olup olmaması stres oluşumunda önemli bir faktör olarak görülmektedir (Aytaç, 2002: 5). Çünkü yükselme imkânının bireyin yeterliliğine dayalı olarak verilmesi, bireyi yarışma ve çatışma ortamına sokması nedeniyle de önemli bir stres kaynağı olmaktadır (Güney, 2001: 521).

1.7.1.3. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Kaynakları

İş stresinin en önemli kaynaklarının başında, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi role ilişkin unsurlar gelmektedir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26).

1.7.1.3.1. Rol Belirsizliği

Bireyler rolleri hakkında yeterli bilgiye sahip olamadıkları zaman, rol belirsizliği yaşarlarken (Şimşek vd., 2008: 224; Eroğlu, 2009: 324), işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır (Aytaç, 2002: 2; Büyükbeşe, 2004: 40). Diğer taraftan bireyin, performansının nasıl değerlendirildiğine ilişkin bir bilgi edinememesi halinde de rol belirsizliği yaşanabilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Ayrıca işi yerine getirecek olan birey, işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığında, bu iş kendisi için zor gelecektir (Cam, 2004: 3-4; Eroğlu, 2009: 322). Öte yandan rol ile ilgili gereklilikler aşırı bilgi yükü oluşturduğu için, iş stresini artırabilmektedir.

1.7.1.3.2. Rol Çatışması

Rol çatışması, bireyden beklenenin ile yapması gerekenin arasında uyumsuzluk bulunması durumunda ortaya çıkan çatışma şeklidir (Erdoğan vd., 2009: 450). Başka bir deyişle, rol çatışması farklı kaynaklardan farklı taleplerin gelmesi nedeniyle oluşabilmektedir. Bireylerin kendi değer yargıları, görevini yerine getirirken, kullanmış oldukları kaynak ve kişisel yetenekleri ile tanımlanmış rol davranışları arasında da çatışmalar söz konusu olabilmektedir (Cam, 2004: 3-4).

Bireylerin birden çok rolü aynı zamanda gerçekleştirmek zorunda kalması ve bu rollerden birinin diğer role karşı daha çok sevilmesi, bireyin yüklendiği rol ile kişilik unsurlarının uyuşmaması ve baskı yaratması gibi durumlarda rol çatışması meydana gelmektedir (Gümüstekin ve Öztemiz, 2005: 274; Şimşek vd., 2008: 260). Bu nedenle rol çatışması olumsuz duygulanımlara, gerilime ve fiziksel sağlık problemlerine yol açmaktadır (Durna, 2004: 192).

Özellikle çalışan evli kadınlar evde ve işyerinde farklı roller üstlenmek zorunda kalmakta ve rol çatışması ile karşı karşıya kalmakta bunun sonucunda da stres yaşamaktadırlar. Başka bir deyişle cinsiyet rol çatışmasına neden olabilmektedir.

1.7.2. Bireysel Stres Kaynakları

Bireyin sağlığını ve örgütsel verimliliğini etkileyen pek çok sorunun temelinde stres yatmaktadır. Bu anlamda dış etkenler stresi tetikleyici etki yapsalar da, stresin gerçek

kaynağı bireyin kendisi ile ilgili olmaktadır (Braham, 1998: 33; Eren-Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 4). Örneğin; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, işteki çalışma süresi gibi sosyo-demografik faktörler bireysel stres kaynaklarıdır. Ayrıca bireyin kişiliği, duygusal ve biyolojik yapısı, aile sorunları, yaşam standartları ve alışkanlıkları, ekonomik darboğazları, iş ve özel yaşamda hayal kırıklığı yaşama gibi faktörler de bireysel stres kaynakları arasında sayılabilecek faktörlerdir (Eren, 2004: 277). Literatürde çok çeşitli sınıflamalar yer almakla birlikte, bu çalışmada en önemli bireysel stres kaynakları açıklanmaya çalışılmıştır.

1.7.2.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri

Bireyi diğer insanlardan ayırt eden ve en belirgin özelliklerden biri olan kişilik, stres üzerinde etkili olan en önemli faktörlerdendir. Bireyin kişiliği, iş çevresinden etkilendiği gibi, aynı şekilde birey de kişiliği ile bu çevreyi etkilemektedir (Özkalp ve Kirel, 2005: 50). Bireyleri strese eğilimleri bakımından sınıflandıracak olursak A tipi, B tipi ve Karma tip kişilik özellikleri olmak üzere üç farklı kişilik tipi ortaya konulabilir (Durna, 2006: 323).

“A Tipi” aslında bir kişilik tipinden çok bir davranış kalıbıdır. A tipi davranışları sergileyen bireyler bu yüzden “A Tipi Kişilik” olarak adlandırılmaktadır. A tipi özelliğe sahip bireyler, iş yükünün yetersizliğini başarısızlığın ve güvensizliğin bir işareti olarak algılayarak daha fazla psikolojik gerilime girmekte, düşmanca tavırlar sergilemekte, kendini denetleyememektedirler (Yılmaz ve Ekici: 2003, 5). Bunun yanında, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin beklemeye hiç tahammülü yoktur (Durna, 2004: 199). Bu kişilikte olanlar mücadeleci, başkaları ile yarışan, başarısızlığa tahammül edemeyen, başka insanlarla sürekli çatışan, yoğun dürtüleri olan, (Eren, 2004: 306) ne kendileriyle ne iş arkadaşlarıyla ne de yakınlarıyla rekabetten kaçınmayan ve sonuçta stresli bir yaşam süren bireylerdir (Güney, 2001: 528).

A tipi kişilik yapısının belirlenmesi, bireyin ya da örgütün stresle mücadelesini ve performansını da yakından ilgilendirmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006: 33). Çünkü, strese daha yatkın olan A tipi kişilik yapısına sahip bir birey, stres kaynakları ve stresle mücadele teknikleri konusunda daha duyarlı olmak zorundadır.

B tipi birey, A tipi bireyin tersine kolay yaşayan bir tiptir (Durna, 2004: 206). B tipi kişilik özelliği gösteren bireyler, katı kurallardan arınmış esnek, rahat, sabırlı, aşırı hırslı olmayan, kolay sinirlenmeyen ve düzenli çalışan bireylerdir. B tipi bireyler, dışa dönük kişilik özelliği gösterirler. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, ilgileri dışa dönük, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikte bireylerdir (Izgar, 2001: 45).

Çalışma ortamındaki bireyler A ve B tipi kişilik özelliklerini ortak olarak da taşıyabilirler. Bu bir tür karma tip davranıştır. Çünkü B tip davranış özelliklerini taşıyan birçok birey, A tipi kişilik özelliklerini de gösterebilmektedir (Örnek ve Aydın, 2006: 160). Ama önemli olan bu bireylerin kendilerine zarar vermeden, işleri ve iş ortamındaki diğer insanlarla uyumlu bir biçimde çalışmalarını sağlamaktır (Güney, 2001: 446). Her ne kadar B tipi kişilik yapısına sahip olan bireyler daha ılımlı, uyumlu olsalar da, Amerika'da yapılan bir araştırma yöneticilerin % 60'ının A tipi kişiliğe, % 12'sinin de B tipi kişiliğe sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır (Durna, 2004: 208).

1.7.2.2. Cinsiyet ve Yaş

Cinsiyet son yıllarda en önemli bireysel stres kaynakları arasında yer almaktadır. Özellikle son yıllarda kadınların, erkek egemen örgütlerde çalışmaya başlaması ve erkeklerle rekabet etmesi, erkeklere göre daha fazla stresli olmalarına neden olabilmektedir (Cam, 2004: 7-8). Çünkü erkek egemen bir toplumda çalışan kadınlar, erkek meslektaşlarına göre daha fazla baskı ve gerilimle karşı karşıya kalmaktadırlar. Erkeklerin hakim olduğu çalışma ortamları, kadının performansını ve çalışma azmini arttırmaktadır ancak bu durum zamanla psikolojik açıdan çeşitli olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. Yapılan araştırmalar, erkeklerin hakim olduğu çalışma ortamlarında rekabet eden kadınların devamlı stres altında olduklarını doğrulamıştır (Güney, 2001: 433). Ekinci ve Ekici (2003:101) yaptıkları çalışmada; kadın çalışanların çalışma ortamında etki altında kaldıkları stres faktörlerini; cinsel taciz, her yönlü şiddet, cinsiyet ayrımcılığı, iş hayatının getirdiği sorumluluklar ve aile içi sorumluluklar olarak ifade etmişlerdir.

Bireyler yaşlandıkça, mesailerinin altından daha zor kalkmakta ve genç meslektaşlarının çalışma temposuna ayak uyduramayarak daha çabuk yorulmaktadırlar (Güney, 2001: 434). Yaşlı bireylerin iş yaşamındaki gençlere göre stresten etkilenme düzeyleri yüksek olmakta ve emeklilik, ölüm gibi kaygılarla da kendilerini daha fazla yıpratmaktadırlar (Ekinci ve Ekici, 2003: 100). Ayrıca özellikle kadınlarda menopoz, erkeklerde andropoz

dönemleriyle birlikte birtakım hormonal değişikliklerin oluşması, fiziksel ve zihinsel dengenin bozulması nedeniyle, bireylerde duygusal sorun, hayal kırıklıkları ve stres oluşturmaktadır (Ekinci ve Ekici, 2003: 101).

1.7.2.3. Yaşam Tarzı

Yaşam tarzının hızlı olması, her gece farklı mekânlarda farklı insanlarla vakit geçirilmesi ya da kumara benzer heyecanı arttıracak ve parasal anlamda insanı etkileyecek bir alışkanlığın varlığı, bireyin vücudundaki stres faktörünün oranını arttıran ve olumsuz yönde etkileyen bir durumdur (Eren, 2004: 295).

1.7.2.4. Aile

Bireyin iş yerinde yaşadığı çeşitli olumsuz durumlar, özel yaşamında karşılaştığı stres verici olaylardan da kaynaklanabilmektedir. Örneğin, eşin ölümü ve boşanma, çocuklarla olan ilişkiler, eşlerden birinin diğeri üzerinde hâkimiyet kurma isteği, taşınma, aile bireylerinin hastalığı gibi olaylar bireylerin karşılaştığı ve strese neden olan faktörlerdendir (Ekinci ve Ekici, 2003: 102). Bireyin iş yerinde yaşadığı sorunlar, aile yaşamını da etkilemekte böyle bir durumda, iş yaşamı doyum ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan çıkarak bireyin sıkıntı, mutsuzluk ve ümitsizlik yaşadığı bir alan olmaktadır (Tutar, 2000: 270; Kaçmaz, 2005: 30). Ayrıca stresin, sağlık ve iş tutumlarında çeşitli olumsuz olaylara öncülük etmesi gibi sonuçlar, aile yaşamında yaşanan stresin çoğunlukla iş yerinde aşırı bir stres faktörü olduğunu göstermiştir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281).

Unutulmamalıdır ki, bireylerin aile yaşamındaki mutluluğu, iş yaşamına da olumlu yönde yansımakta ve güzel bir aile yaşamı olan çalışanların strese maruz kalma oranları daha düşük düzeylerde olmaktadır.

1.7.2.5. Algılama

Bir durumun memnuniyet verici ya da stresli olup olmadığına, algılarına bağlı olarak bireyler karar vermektedir (Braham, 1998: 41). Örneğin, işini kaybetme durumuyla karşı karşıya olan iki bireyden biri işini kaybetme korkusu yaşarken, bir diğeri bu durumu daha iyi olanaklar elde etmek için bir fırsat olarak değerlendirebilmektedir.

1.7.2.6. Zaman Baskısı

Zaman ne için olursa olsun her birey için önemlidir. Yapılması düşünülen işlerin zamanında yetiştirilememesi, bireyde gerginlik ve stres oluşturmaktadır (Aytaç, 2002: 1). Yapılan araştırmalar, insan fizyolojisine en uygun çalışma süresinin günlük azami 7,5 saat haftalık ise 45 saat olduğunu ortaya koymaktadır (Camkurt, 2007: 88). Bireyin, yaşamın işleyiş hızına uygun olarak hareket etmemesi, kendi hızının üzerinde ya da gerisinde kalmasına neden olabilmektedir (Tutar, 2000: 298).

Bireylerin yoğun tempoda çalışmaları ve sürekli koşuşturmaları onları zaman darlığına düşürebilmektedir (Soysal, 2009: 337). Bireyin amaçlarına ve planlarına uygun olmayan işlerle ilgilenmesi, bir işten diğerine yönelmesi zaman kaybına neden olurken, günlük faaliyetlerini planlaması ve bu doğrultuda çalışması, zamanı etkin kullanmasını sağlayacaktır. Bu nedenle zaman kavramı bir uyarıcı olabileceği gibi bir engel de olabilir.

1.7.2.7. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, bir demografik değişken olmakla birlikte, önemli stres kaynaklarından biridir. Eğitim düzeyi artan bireyin, örgüt içinde yüksek basamaklara çıkma olasılığı bulunduğu için, görev sorumlulukları ve almış oldukları risk düzeyinin artması, stres düzeyinde artışa neden olacaktır (Özmutaf, 2006: 77). Öte yandan işi yapacak olan birey, işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığı zaman, bu iş kendisi için zor gelecek (Eroğlu, 2009: 322 - 323) ve stres yaşayacaktır.

1.7.3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

Plan ve programlarını dış etmenlerin baskısı ile değiştirmek mecburiyetinde olan bireyler, strese maruz kalmaktadırlar (Sökmen, 2005: 2). Dış ortamın etkisi ile oluşan ekonomik şartlar, siyasi hayat, teknolojik gelişimler, doğal çevre ve sosyal değişimler birer stres faktörü olup, bireyleri stres altına sokmaktadır.

1.7.3.1. Politik Hayat

Politik belirsizlikler, genel olarak durağan bir yapıya sahip olan ülkelerde çok rastlanılmasa da iktidar değişikliklerinin her zaman güvensizlik ve sonucunda strese sebebiyet vermesi kaçınılmazdır (Can, 2005: 367). Politik belirsizliklerin yüksek olması, bireylerin belirsizlik içinde olmasına ve stres yaşamasına neden olmaktadır.

1.7.3.2. Ekonomik Koşullar

Siyasi dengesizlik ülke ekonomisini olumsuz yönde etkileyerek, çalışma yaşamında yatırımların kesilmesine, vergi gelirlerinin kaybına, yüksek faize, yüksek enflasyona ve işsizliğe sebep olarak bireylerin gelecek için kaygılanmalarına ve korku yaşayıp stres içinde hayata devam etmelerine sebep olmaktadır (Eren, 2004: 300). Ekonomik belirsizlikler ülkedeki iş koşullarının ve iş yaşamının değişmesi nedeniyle ortaya çıkmakta, sisteme karşı güvensizlik oluşmakta ve stres yaratmaktadır.

1.7.3.3. Sosyal Hayat

Sosyal ve kültürel temelli stres faktörlerinin bilhassa katılım, iklim, toplumsal statü, din, çok kalabalık konut yapısı, ve yalıtılmışlık duygusu gibi etmenlerden etkilendiği (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 22) ve stres yarattığı bilinen bir gerçektir. Çalışanların içinde bulunduğu sosyal çevre, iş arkadaşları, aile ve toplumun yaşama biçimi, birer stres kaynağıdır.

1.7.3.4. Teknolojik Değişim

Örgütlerdeki eğilim gösterilen yeni teknolojik gelişmelerin (otomasyon sistemleri, robotlar, telefonlar ve bilgisayarlar gibi), örgüt içindeki iş gücünü işe yaramaz hale getirmeye başlaması, robotların ve makinelerin insan gücünün yerini almaya başlayacağı fikri bireyler üzerinde stres oluşturmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 276-277). Teknolojik alandaki hızlı değişim ve gelişmeler, bireyin beceri ve yeteneklerinin gölgenmesine ve önemsiz duruma gelmesine neden olarak stres yaratır.

1.8. Stresin Sonuçları

Stres, günlük hayatta birçok sağlık sorununun altında yatan en önemli faktördür. (Pehlivan-Aydın, 2002: 180). İş yaşamında stresle ilgili hastalıkların artması ve verim düşüklüğü, işe devamsızlık, tükenmişlik, iş gücü devir hızında artış, performans düşüklüğü, işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlara yol açması (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 142; Büyükbeşe, 2004: 35) stresin bireyler ve örgütler üzerinde ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, stresin ne tür sonuçlara yol açtığının belirlenmesi ve bunlara yönelik önlemler alınması, örgütlerin devamlılıkları ve başarıları açısından oldukça

önemlidir. Bu çalışmada stresin sonuçları örgütsel ve bireysel düzeyde ele alınmış ve aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

1.8.1. Bireysel Sonuçlar

Stresin bireylerin davranışları, duyguları ve biyolojik yapıları üzerinde sonuçları vardır (Silah, 2005: 161; Sökmen, 2005: 5). Sürekli hale gelen stresin neden olduğu hastalıklar içerisinde kalp ve damar hastalıkları, kanser, ülser, migren ve alerji ön plana çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1-19). Örneğin; Eroğlu (2009: 496) stresin çalışma hayatında genellikle yapılan işten hoşlanmama ve tatminsizlik duyma şeklinde sonuçları olduğunu vurgulamıştır. Daha önce stresin belirtileri başlığı altında değinilen fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler stresin bireysel sonuçları arasında da sayılabilir.

1.8.2. Örgütsel Sonuçlar

Stres, örgütler üzerinde işe geç gitme, devamsızlık, verimsizlik, işe gelmeme ve işten ayrılma gibi örgütsel sonuçlara neden olmaktadır (Güney, 2001: 515; Sökmen, 2005: 6). Stres, devamsızlıkla sonuçlanabilir. Devamsızlık, normal iş programında, işe gelmeme nedeniyle aksamaya neden olabilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 145; Sökmen, 2005: 7). Yaş, cinsiyet, aile, işyerinin uzaklığı, monotonluk, ağır çalışma koşulları (Eren, 2004: 202; Güney, 2001: 122), işe uyumsuzluk ve ilgisizlik, düşük moral ve iş doyumсуuzluğu, günlük çalışma sürelerinin uzun olması gibi işten kaynaklanan nedenler devamsızlık nedeni olabilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Stres, iş gücü devri ve iş kazalarının yükselmesi ile sonuçlanabilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8).

Örgüt iklimi bireyin kendini gerçekleştirmesine, yeteneklerini kullanmasına ve kariyerini geliştirmesine uygun değilse, kuşkusuz örgütte işgücü devir hızı yüksek olacaktır (Sökmen, 2005: 7). Stres, örgütte çatışma ile sonuçlanabilir. Çatışma örgütlerde bireyler arasında gerilime, kavgaya, başarının engellenmesine, kuşku ve güvensizliğe, çıkarların belirginleşmesine neden olabilmektedir (Tutar vd., 2006: 31). İşe yabancılaşma stresin bir sonucu olmakla birlikte, amaçsızlık ve gelecekle ilgili çabaların yetersizliği, iletişim yetersizliği, kendi kendini zavallı görme ve çaresizlik, can sıkıntısı, değişmelere direnme, tercih ve kararlara yönelmeme durumunda kendini gösterir (Örnek ve Aydın, 2006: 207). Bu duyguları yaşayan bireyler, işlerine de yabancılaşacaktır. Yorgunluk da stresin sonuçları arasında sayılabilir. Örneğin; yoğun çalışma ve mesai saatleri bireyin yorul-

masına, fiziksel olarak iş yapamayacak hale gelmesine ve sonunda tükenmesine neden olacaktır (Silah, 2005: 366).

Stresin en önemli ve dikkate alınması gereken sonucu tükenmişliktir. Çünkü tükenmişlik, stresin kronikleşmiş hali olup bireyin artık gücünün bitiği noktada ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik durumu devamlılık sergileyen ve yaşamın farklı zaman dilimlerinde iş, uğraş ve görev aktivitelerinde gerçekleşebilen bir tepkidir (Silah, 2005: 165).

1.9. Stres Yönetimi: Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Stresle başa çıkma, stresin etkisini olumlu düzeyde tutabilmeyi öğrenme anlamına gelmektedir (Batlaş ve Batlaş, 2008: 356). Başka bir ifadeyle, stresle başa çıkmak, stres düzeyini birey açısından yararlı olabilecek düzeyde tutmak demektir. Stresi önlemede ne bireysel ne de örgütsel yöntemler tek başına yeterli değildir. Gerçek anlamda stresle mücadele, her iki gruptaki yöntemlerin paralel olarak yürütülmesini gerektirmektedir (Örnek ve Aydın, 2006: 216). Stres yönetimi ile stresin olumlu etkileri desteklenirken, olumsuz etkileri de azaltılmaya ve yok edilmeye çalışılır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 62-63). Bu anlamda stresin yönetilebilir ve denetlenebilir olması, alınacak önlemlerin uygulanmasında bireyleri cesaretlendirmelidir (Durna, 2006: 321). Stres faktörlerini tanımak, azaltmak ya da ortadan kaldırmak, bireylerin stres konusundaki algılarını farklılaştırmalarına yardımcı olmak ve bireylere stres tecrübesi oluşturmak, stresin olası sonuçları konusunda bilgilendirme yapmak ve stres ile etkin bir mücadele için onların yanında olmak gerekecektir. (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280).

Durna (2006) çalışmasında, stres yönetimini fizyolojik, davranışsal, psikolojik, çevresel yaklaşımlar adı altında ele almıştır. Can (2005: 158-165) ise, stresle mücadele yöntemlerini bireysel ve örgütsel yaklaşımları olarak ikiye ayırmaktadır. Bu çalışmada da benzer bir ayırım yapılmıştır.

Çalışma ortamlarında bazı stres kaynaklarının etkisi, örneğin; sürekli oturarak çalışmak, sürekli bilgisayar başında olmak, sürekli ayakta çalışmak, klimalı ortamda uzun süre kalmak beden sağlığımızı olumsuz etkilemektedir. Bu etkilenmenin sonucunda da kas ağrıları, bel fitiği, boyun tutulması, baş ağrısı, sırt ağrıları gibi rahatsızlıklarla karşılaşmamız kaçınılmazdır, bütün bu rahatsızlıklarla baş edebilmenin en iyi yolu egzersiz yapmaktır.

Stresin etkilerinden kurtulmak için yapacağımız egzersizleri, dayanıklılık için yapılan egzersizler, güçlülük için egzersizler, esneklik için yapılan egzersizler olmak üzere üç grupta inceleyebiliriz.

Dayanıklılık için yapılan egzersizler; özellikle hapsedilmiş enerjiyi, açığa çıkarmak için birebirdirler. Çalışmadan sonra zindelik de kazandırabilirler. Bunlar, Aerobik, koşma, ip atlama, bisiklete binme ve yüzme gibi sürekli egzersizler, sguash ve tenis gibi sporlarda olabilir. Bu egzersizler, oksijeni daha hızlı kullanmanızı ve daha verimli enerji harcamanızı sağlarlar.

Gövdenizin gergin hissettiğiniz bölümlerinde, yoğunlaşarak, evde ve işte kolaylıkla yapılabilecek egzersizlerdir. Bunlar, T'ai Che, yoga ya da kas gruplarını uzatmak, girmek ve gevşetmek gibi egzersizlerdir. Bu egzersizler kas geriliminin yol açtığı ağrı ve sızıları azaltır. Kasları rahatlatır, böylelikle kasların ilerde olabilecek gerilimlere yatkınlığını azaltır. Güçlülük egzersizleri kasları güçlendirmek ve kas gerilimini azaltmak açısından yararlıdır. Jimnastik salonlarında yapılan ağırlık çalışmaları bu egzersizlerdendir, evde ve işte de yapılabilirler, oturarak veya ayakta, ağırlık kaldırma aletleri kullanılabilir. Bu egzersizler, kasların gücünü korur, incinme ve burkulma olasılığını azaltır. (Makin ve Lindley, 1990: 100).

1.9.1. Bireysel Stratejiler

Bireysel olarak stresle başa çıkmada; solunum egzersizi, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj (Norfolk, 1989: 143; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 199), dinlenme ve motivasyon (Aydın, 2004: 71), meditasyon, biyolojik geri bildirim (Güney, 2001: 540), beslenme ve diyet, toplumsal destek alma, dua ve ibadet, etkili bir zaman yönetimi (Pehlivan-Aydın, 2002), değiştir, kabul et, boş ver ve yaşam tarzını yönet yaklaşımı (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26), olumlu hayal kurma, bireyin kendini kontrol etmesi, iletişim kurma, gülme, hobiler ve dışa dönüklük, tatil (Aydın, 2004: 71; Akgündüz, 2006: 69-70) gibi yaklaşımlar yararlı olabilir. Literatürdeki bu bilgiler ışığında stresle başa çıkmada etkili olan bazı bireysel stratejiler aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

Düşünceler ile stres arasındaki güçlü ilişkiyi anlayabilmek için bilişsel yaklaşımın görüşlerinden yararlanabiliriz. Bilişsel yaklaşıma göre insanların duygu ve davranışları, olayları nasıl algıladıkları ve yorumladıklarından etkilenmektedir. Stres genellikle bire-

yin kendisinden kaynaklanmaktadır. İnsanlar bazen çevresindeki olaylardan bağımsız olarak kendilerine sorunlar yaratabilmektedirler. (Yöndem, 2006: 129).

Yaşamımızın uzun saatlerini geçirdiğimiz iş yerlerinde, çalıştığımız mekânın ferah, gürültü ortamından uzak, havalandırılmış, temiz, doğal, aydınlık ya da iyi aydınlatılmış bir çevre da olması bizi stres faktöründen uzaklaştıracak tutacak aynı zaman da verimimizi arttıracaktır. Özellikle çalışma ortamında doğal ışık hepimiz için hayati bir önem taşımaktadır.

Doğal ışık; uyku durumu, psikolojik durum ve üretme döngüsü üzerinde mühim etkilere sahip olan melanonin hormonunu düzene sokar. Çalıştığımız yer de doğal ışık imkânımız olmasa bile, doğal ışığı taklit edebilen tüm dalga ışıklardan kullanılabilir. Pencereye yakın konumlandırılmış çalışma yerleri tercih edilmelidir. Bunun yanı sıra iyi bir şekilde havalandırılmış çalışma ortamı da sağlık için oldukça önemlidir. Soluduğumuz hava, iyonlar olarak adlandırılan elektrik yüklü parçacıklar içermektedir. Aşırı pozitif iyon içeren hava; nezle, astım, bronşit ve baş ağrısı gibi bedensel hastalıklara sebep olabilir. Ayrıca uyuşukluğa ve gergin bir hale de neden olmaktadır. Kuruluk oranı fazla olan bir hava da solunum hastalıklarına yol açabilir. Bütün bu etmenlere karşı iş ortamını sık sık havalandırmalı gerekirse bir nemlendiriciyle yok olan nem açığını karşılanabilmelidir.

İş yerlerinde bilhassa renklendirmeye dikkat edilmelidir. Çoğu insan renklerden etkilenir ve renklerin psikolojik durum üzerinde farkına varılmayan bir etkisi vardır. Mesela; kırmızı tonları ortamı ısıtıp canlandırırken, mavi-yeşil tonları ferah bir etki yaratır. Bu faktörler psikolojik olduğu kadar, fizyolojik de olabilmektedir. Yapılan deneylerde, mavi ışığın kan basıncının düşmesine ve kırmızı ışığın ise kan basıncının artmasına sebep olabileceği gözlemlenmiştir. İş yerlerinin iç dizaynında beyaz, bej, krem gibi ortamı ferahlatan renklerin tercih edilmesi çalışma verimini yükseltmektedir (Kirsta, 1999: 69-85-86).

Sesin duygular üzerindeki etkisi de çok önemlidir. Kentlerde yaşayanların gürültülü dünyası, trafik ve son zamanlarda yaygınlaşan bazı müzik türleriyle de daha gürültülü hale geldi, kent gürültüsünden kurtulmak için, havalandırma varsa, pencereleri kapatabilirsiniz, herhangi bir tehlike oluşturmayacak ve yaptığınız işi engellemeyecekse gürültülü makinelerin üstünü kapatabilirsiniz. (Weiss, 1993: 42).

Çalışma ortamlarında gürültü de fark edilmeyen bir stres faktörüdür ve etkisi zamanla birikir, konsantrasyon kaybına, sinirliliğe, ve uykusuzluğa neden olabilir. Adele gerilimi baş ağrılarına da sebep olabilir. Gürültüden korunmak için bir takım önlemler almamız şarttır. Bunlar; kulak tıkacı, çift cam gibi sokak gürültüsünü kesmeye yönelik önlemler olabilir. (Kirsta, 1999: 83-86-88).

1.9.1.1. Sosyal Destek

Sosyal destek, bireyin birden çok sayıda kişi ile sıklıklarla iletişim kurmasını, gereksinim duyduğu duygusal desteği alma ve verme arzusu ile kabiliyetini yüklenen ilişkilerdir (Bekçi vd., 2007: 149). Söz konusu bireylerin arkadaşlarından veya ailesinden gelen sosyal yardım; sağlığı olumsuz yönde etkileyen, kişilere ve durumlara göre farklılık gösteren stres faktörlerini azaltmaya yaramaktadır (Aydın, 2004: 72; Efeoğlu ve Özgen, 2007: 241). Bu durumun nedeni ise sosyal destek alan bireyler, daha aktif ve paylaşımcı bir kişiliğe sahip olmaktadır. Ayrıca hayatlarında çarpıcı etkiler bırakan durumları idrak etme, algılama, izah etme ve bu durumların üstesinden gelmede sosyal destek, motivasyon kaynağı olmaktadır. Sosyal destek oranı yüksek olan bireyler aynı ortamda buldukları sosyal destekten yoksun bireylere göre daha düşük seviyelerde strese maruz kaldıkları araştırmalarla gözlemlenmiştir (Ekinci ve Ekici, 2003: 110).

1.9.1.2. İnanç ve Dua

Dinsel değerlere sahip, dua eden bireylerin daha mutlu ve üretken olduğu, buna karşılık bu değerlerden yoksun bireylerin daha düşük morale sahip olduğu, iş gücü devir oranlarının yüksek olduğu, stres ile ilgili şikâyetlerinin ise, daha fazla olduğu gözlemlenmiştir (Özkalp ve Kirel, 2005: 151).

1.9.1.3. Meditasyon

Meditasyon tekniğini bilen bir birey, stresli durumlarla daha kolay ve etkili bir şekilde başa çıkabilir (Braham, 1998: 199). Çeşitli inanç sistemleri ve meditasyon tekniklerinin kullanılması stresle mücadeleyi arttırmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2005: 152). Gevşeme ve meditasyon tekniğini kullanan bireylerin verimlerinin yükseldiği, işten ayrılmalarının azaldığı, amirleri ve arkadaşları ile daha iyi ilişkiler kurdukları gözlemlenmiştir (Güney, 2001: 540). Uygun terapi programları ve çeşitli tekniklerle, kendine özgü davranışları-

nın bazılarında taviz verebilen bireyler, zamanla stres oluşumunun önüne geçmektedir (Durna, 2004: 201).

1.9.1.4. İletişim Kurma

Bireyin iş arkadaşlarıyla yakın ilişki kurabilmesi, ihtiyaç duyduğunda onlarla dertlerini paylaşabilmesi, onlardan destek alabilmesi ve böylece stresle başa çıkabilmesi ancak iletişim kurma ile mümkündür (Akgündüz, 2006: 69).

1.9.1.5. Hobiler, Dışa Dönüklük ve Gülme

İnsanların kendi başlarına yapabilecekleri, gerektiğinde kendilerini dinlendirecekleri hobileri olmalıdır. Bireyin zihinsel ve vücut stresini arttırmayan hobiler seçerek, kendisine zevk veren, ilgisini çeken davranışlar sergileyerek de stres ile başa çıkması mümkündür (Akgündüz, 2006: 70). Ayrıca, kitap okumak, televizyon izlemek, müzik dinlemek, balık tutmak, evcil hayvanlar beslemek ve koleksiyon yapmak gibi hobiler de stresin azaltılmasında önemli rol oynamaktadır. Çünkü hobiler bireyin dışa dönük olmasını arttırmaktadır. Gülmenin de büyük terapi değeri vardır. Kahkaha; duygusal ve zihinsel ihtiyaçları karşılamakla kalmamakta, vücut sağlığını arttıran olumlu kimyasal değişiklikler de yaratmaktadır (Aydın, 2004: 71). Şakalara, hayata ve kendine gülmek, bireysel stresi başka bir bakış açısıyla görmeyi sağlamaktadır.

1.9.1.6. Tatil

Tatile çıkma da stresi kontrol etmenin yollarındandır. Zaman zaman kısa ve uzun tatillere ihtiyaç duyulur. Birey yoğun bir işte çalışıyorsa yılda üç haftalık bir tatil iyi gelebilir. Ancak tatile çıkıldığında zamanı dinlendirici ve eğlendirici biçimde kullanmak da önemlidir.

1.9.1.7. Zaman Yönetimi

Zamanı verimli harcamak; ayrıntılara boğulmayıp kısa sürede daha fazla iş yapmak gibi bir ifade anlamına gelmemektedir. Aksine amaç ve öncelikleri belirleyerek bireyin vakitini gerçekten yoğunlaşmak istediği şeylere yönelterek yaşamını daha değerli debar ettirmesidir (Baltaş ve Baltaş, 2008: 358). Zaman yönetimi, esasen yanlış olan işleri hızlı şekilde yapmanın tam tersine doğru işleri kısa sürede yapmak şeklinde ifade edilebilir. (Aydın, 2004: 59). Bu yüzden zaman yönetiminde amaçlanan, bireyin hem kendini

hem de işlerini uygun vakitte yönetebilmesidir. Böylelikle bireyler kendini ve işlerini yönetirken daha düşük seviyede stres yaşamaktadır.

1.9.2. Örgütsel Stratejiler

Örgütsel stres yönetimi, stres ile baş etmede önce stres kaynaklarını tanıma, stres tepkilerini anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmaktır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65; Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26). Yani bireylerin sahip olduğu stresi azaltmak ya da önlemek için örgütsel stres kaynaklarının kontrol edilmesi veya azaltılması için örgüt tarafından düzenlemeler yapılmalıdır.

Luthans'a göre (1992: 211); iş genişletme, iş zenginleştirme, mesleki gelişim yollarının planlanması ve stres danışmanlığı, fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi gibi örgütsel yöntemler, stresle başa çıkmada etkili yöntemlerdir.

Pehlivan-Aydın (2002), stresle başa çıkmada örgütsel stratejileri, destekçi bir örgütsel hava oluşturmak, işe ilişkin zenginleştirme, örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması, mesleki gelişim yollarının açık olması şeklinde sıralamıştır.

Bu çalışmada ise literatürdeki bilgiler ışığında, örgütsel olarak stresle mücadele yöntemleri açıklanmaya çalışılmıştır.

1.9.2.1. Stres Danışmanlığı

Stres danışmanlığı, bireyin uzman ve profesyonel kişilerden yardım almasıdır. Strese ilişkin konularda, uzman bir danışmanın çalışanlara yol göstermesi son derece başarılı sonuçlar yaratabilecektir (Yıldırım vd., 2004: 10). Bireyin performansı yaşadığı duygularla ilişkili olduğu için örgütler ve yöneticiler, bireylerin belli bir duygusal dengeyi korumaları için, birlikte ve işbirliği içinde, verimli bir ortamda, ekonomik, sosyal ve psikolojik bir doyum içinde çalışabilecekleri şekilde yönetmek isterler ve bu isteklerinin gerçekleşmesi için de danışmanlara güvenirlere (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 67).

1.9.2.2. Kariyer Planlama

Aşırı rekabetin bulunduğu ortamlarda ve bireylerin yeterli başarı gösteremediği durumlarda, konumlarını kaybetme riskini yaşamaları, onların sürekli stres ve yenilgi korkusu içinde olmalarına neden olmaktadır (Aydın, 2004: 65). Kariyer planlaması, bireyin ken-

di yeteneklerini, ilgi alanlarını, zayıf ve güçlü taraflarını değerlendirmesini sağlar ve mesleki bilgilerini çeşitlendirir (Özgen vd., 2002: 188; Soysal, 2009: 345). Dolayısıyla kariyer planlama ve kariyer geliştirme tekniklerinin kullanılması, örgütlerde stresle mücadele etmede önemli bir rol oynamaktadır.

1.9.2.3. Ücret Yönetimi

Örgütte verilen ücret, bireylerin işe olan katkısını ve performansını göstermesi açısından bir mesaj niteliği taşımaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 15). Gerek bireyin verimlilik ve çabasına dayanan, gerekse eşit işe eşit ücretin ödenmesini gerektiren ücret politikaları ile stres düzeyi azaltılabilir. Bireylerin emeklerine uygun beklentiler oluşturularak, moral ve motivasyon düzeyleri olumlu hale getirilir (Aydın, 2004: 70). Fakat ödemelerdeki artış veya azalışlar, aynı işlerde çalışanlar arasında eşit ücret ilkesinin yoksunluğu bireyde huzursuzluğa, moral düşüklüğüne ve güvensizliğe neden olacaktır.

1.9.2.4. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, örgütteki işlerin ve görevlerin, bireyleri daha fazla derecede tatmin edecek personelleri teşvik edecek şekilde değişiklik yapılması ve daha mantıklı olarak tekrardan düzenlenmesidir (Akgündüz, 2006: 70). 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 faktörlerin zenginleştirilmesi sağlanır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 66).

1.10. Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İş stresi ve işten ayrılma niyeti, birçok yönetim bilimcisi ve bilim adamlarının ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır. Bunun sebebi, yapılan araştırmaların iş stresi ve işten ayrılma niyetinin, örgütün etkinliğinin tamamını olumsuz yönde etkileyeceğine dair bulgular ortaya koyması olabilir.

Stres doğal bir olaydır ve her örgüt için kaçınılmaz bir sonuçtur. Eroğlu'na göre (2009: 496), stres iş hayatında işe gitmek istememe ve işten hoşlanmama gibi sonuçları olan bir olgudur. Bu anlamda stres; örgütsel verimsizliğe, devamsızlığa, kalitenin düşmesine, endişenin artmasına neden olan bir faktördür (Gül, 2007: 321). Dolayısıyla işe gitmeme, işyerine saatinde gelmeme, performansta azalmalar, işe devamsızlık, işten ayrılma gibi

sorunlar, hem çalışan hem de örgüt açısından verimsiz durumlar ortaya çıkarabilmektedir. Çünkü işten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından memnuniyet duymamaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir. Bu anlamda işten ayrılma niyeti, örgütler açısından sadece işten ayrılma davranışına yol açması nedeniyle değil, örgütsel ve bireysel olumsuz etkileri nedeniyle de önemlidir.

İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verilmesi veya buna niyet edilmesi durumudur. Çünkü işe gitme zorunluluğu, stres yaşayan birey için önemli bir gerilim ve kaygı nedeni olmaktadır (Pehlivan-Aydın, 2002: 61). Zaten, Sabuncuoğlu ve Tüz de (2001: 198), bir örgütteki devamsızlıkların en az % 40'ının stres ile ilişkili olduğunu vurgulamışlardır. Özellikle banka çalışanlarının iş çevresi, işin doğası, görev ve etkileşimin çeşitliliği nedeniyle strese karşı daha da savunmasız olduğu söylenebilir. İş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurulması ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu söylenebilir. İşin yapısı da işten ayrılma niyetini etkileyebilmektedir. Bu anlamda çalışanlara yeteneklerini geliştirme fırsatı verilmesi ve kararlara katılımının artırılması, verimliliği arttırmakta, iş stresini ve işten ayrılma eğilimini azaltabilmektedir.

BÖLÜM 2: TÜRK KAMU SEKTÖRÜ TEMEL ÖZELLİKLERİ VE UYGULAMALARI

Son yıllarda teknolojiden yönetime, bilimden iletişime pek çok alanda büyük bir değişim yaşanmakta ve bu değişimle birlikte yeni kavram ve yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Tüm sektörlerde kendini gösteren bu değişim dalgasının kamu yönetimini de etkilemeye başlaması nedeniyle, kamu yönetimi için de önem arz etmeye başlamıştır. Bu doğrultuda çalışmanın ikinci bölümünde kamu yönetimi sistemlerini değişime zorlayan nedenler ve Türkiye’de yaşanan değişimler incelenecektir.

2.1. Kamu Sektörünün Tanımı

Kamu sektörü nasıl tanımlanırsa tanımlansın bütün ülkeler için büyük bir önem taşır. Kamu yapısı içinde yer alan kurumlar, yükledikleri işlevler ve sundukları hizmetlerle vatandaşlar için yaşamsal önemdedir. Toplumda diğer sektörler için de büyük önem taşımaları nedeniyle kamudaki değişim ülkenin kalkınmasını, sosyal ve kültürel yaşamını derinden etkiler.

Kamu siyasasının genel amacı vatandaşlarının refahını ve yaşam kalitesini arttırmaktır. Bu amaca ulaşmak için kamuda yer alan kurumların yükümlendikleri işlevleri yerine getirme yetenekleri ile teknoloji, toplumsal ve kültürel yapıdaki değişime uyum yetenekleri çok önemlidir.

Aksoy’a göre kamu tanımı 3 şekilde ele alınabilir;

- Yasal tanım: Devlet kurumları ve kamu yasalarıyla yönetilen kurumlar
- Finansal tanım: Kamu kaynakları ile finanse edilen kurumlar (eğitim ve sağlık kurumları gibi)
- İşlevsel tanım: Kamu yönetimi alanına giren; sosyal güvenlik, adalet, güvenlik, eğitim, sağlık, kültür (finansal kaynağından bağımsız olarak) kurumları.

En geniş tanım olması nedeniyle “işlevsel tanım” esas alınmıştır (Akyos, 2007).

Genel hatlarıyla kamu sektörü; devletler ve kanunun kontrolünde olan veya kamusal olarak finanse edilen kurum ve kuruluşlar ile kamusal programlar, mallar veya hizmetler sunan diğer kurumlardan oluşur. Ancak bir kurumun bu çatı altında değerlendirilmesi-

nin gerektiğini söylemek her zaman o kadar da kolay olmaz. Dolayısıyla sınırları çizmemizde yardımcı olması için spesifik kriterleri ortaya koymak gerekir.

Kamu sektörü sadece çekirdek devletle sınırlı olmayan ve zaman zaman kar amacı gütmeyen kurumlar ve özel teşebbüslerle örtüşebilecek olan bir alandır. Kamu sektörü, bu rehber çerçevesinde, merkezinde çekirdek devlet ve onu takiben devlet daireleri ve kamu tüzel kişileri bulunan ve dışarı doğru genişleyen kurumlar halkasıdır. Bu halkanın çevresinde, her ne kadar çoğu zaman olmasa da kamu kesiminin bir parçası teşkil edebilecek nitelikte olan kamu işletmeleri ve devlete çalışan yüklenicilerden müteşekkil bir gri bölge bulunur (IIA, 2011).

2.2. Kamu Sektörü ve Özel Sektör Arasındaki Farklılıklar

Kamu sektörü sosyal hizmet anlayışı ile kurulmuştur. Temel amaç özel teşebbüslerde olduğu gibi kâr elde etmek değildir. Kamu hizmeti kullanıldığı yere göre anlamı değişen, esnek bir kavram olarak görülür ve “devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların gözetim ve denetimleri altında genel, kolektif ihtiyaçları karşılamak, kamu yararını sağlamak için kamuya sunulmuş devamlı ve muntazam faaliyetler” olarak tanımlanır (Onar, 1966: 13). Son yıllarda geliştirilmiş tanımlara da bakılsa aynı genel esasların korunduğu görülür. Yani kamu hizmeti şu üç önemli özelliğe sahiptir (Kavruk, 1993:139-161):

1. Devlet veya kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların denetimi altında yürütülmesi,
2. Genel ve kolektif ihtiyaçların karşılanması ve kamu çıkarı sağlamak için kurulmuş bulunması ve genele arz edilmiş olması,
3. Devamlı ve muntazam bir şekilde işlemesi.

Özel sektör denilince, hür teşebbüs anlaşılmalıdır. Hür teşebbüs, hür bir şekilde sermaye tedarik etmek ve bu sermayeyi dilediği gibi kullanmak anlamına gelir. Elbette, hür teşebbüsü de sınırlayan bazı yasalar bulunmaktadır. Ancak, özel sektör yönetimde, finansmanda, üretimde ve denetimde özgürlüğe sahiptir.

Özel sektörün yöneticiye ve yönetim anlayışına bakışıyla, kamu sektörünün bakışı arasında yıllar itibariyle sistemin işleyişi sonucu ortaya çıkmış önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu durum elbette normal karşılanmalıdır. Ancak, kamu sektörü yöneticileri-

nin riske girmeme eğiliminde olmaları ya da kamu yönetimi sisteminin yöneticileri buna zorlaması nedeniyle uygulamada farklılıklar ortaya çıkmaktadır (Özdevecioğlu, 2002).

Kamuda uygulanan usul ve kurallar kanunlarla ayrıntılı olarak belirtilmiş Özelde, kanunları düzenlemeler genel nitelikte. Kamu yöneticilerine takdir alanı oluşturma, serbestlik verme, kuralları azaltma yönünde çalışmalar var.

2.3. Kamu Sektörünü Oluşturan Unsurlar

Kamu sektörü idaresinin asıl elemanı insanlardır; yani vatandaşlardır. Halk, bir devlette yaşayan bütün insanlardan, farklı üretici ve tüketici topluluklarından, siyasi yöneticiler, yasama organı bireyleri ve baskı topluluklarından oluşur. Kuşkusuz, kamu yönetiminin bu insani unsuru, diğerler sektör tiplerine kıyasla daha gerekli ve etkileyicidir.

Kamu yönetiminin esaslı ikinci elemanı örgüttür. Örgüt, kamuya ait mal ve kamu hizmetlerinin geliştirilmesi ve vatandaşlara servis edilmesinde temel araçtır; yönetim hizmetlerinin asıl elemanıdır. Ülke, bu yöntem aracılığıyla işler ve ödevlerini tamamlar. Devletin yürütülmesinde asıl araç olan örgüt, sunumların cinsine ve özelliğine göre merkezî ve yerel seviyede bulunmak üzere konumlanmaktadır.

Kamu sektöründe yönetimin üçüncü aracı, kamu politikasıdır. Kamu politikası, toplumsal problemler belirleme ve bu problemlerin çözümlerinin belirlenmesidir. Bu da yasa uygulama (koyma), yönetsel düzenlemeleri gün yüzüne çıkarma, farklı çözüm stratejileri çerçevesinde seçimleri uygulama ve problemleri çözecek en nitelikli usulleri betimleme işleriyle alakalıdır. Kamu politikası, genelde siyasi idarecilerin bir ödevidir. Siyasi idarecilerin, bazı problemlerin çözümü adına vermiş oldukları kararlar ve izlemiş oldukları usuller kamu politikasını oluşturur. Mesela enflasyonun önüne, sıkı anapara politikası ile mi geçelim, yoksa maliyet ve ücretleri sınırlandırarak mı? Ülke kalkınmasını direkt olarak devlet eliyle mi gerçekleştirelim yoksa özel sektöre yardımcı olarak mı? Bu yöntemlerden birini seçerek uygulamaya sokmak bir kamu politikasıdır.

Kamu sektörü idaresinin dördüncü elemanı, norm düzenidir. Norm düzeni, bir devlette, anayasa, yasalar, tüzükler, yönetmelikler ve yönetsel kararlar ile bu başlıklara ilişkin yasama makamlarının tercihleri ve içtihatlarından oluşur. İdeolojik fikirler ve siyasi seçimler; Anayasa, yasalar, yönetsel düzenlemeler ve verilen kararlar, kamu yönetiminin örgüt yapısını ve ilerleyişini analiz emekte ve yönlendirmektedir. Büyük küçük

ayırt edilmeksizin tüm normatif uygulamalar ve seçimler, “değerler” e bağlıdır veya ona ihtiyaç duyar. Mesela, insani haklar nelerdir? Yönetime koyulması nasıl olacaktır? Bu haklar yalnızca bir grup bireye mi yoksa tüm vatandaşlara mı uygulanacaktır? Bunun gibi sosyal adalet ve eşitlik tanımları da bazı siyasi ve sosyal haklara göre şekillenmektedir.

Kamu sektörü idaresinin beşinci elemanı mali kaynaktır. Kamu maliyesi, kamu idaresinin gerçekleştireceği görevlerin sınırlayıcı faktörünü oluşturur. Hizmetlerin seviyesi ve miktarı, hâlihazırda bulunan mali kaynaklara bel bağlamaktadır. Bu sebeple kamu idarecileri, var olan kaynakların fazlaştırılması ve bu kaynakların etkili ve verimli bir yöntemle harcanması problemiyle de ilgilenmektedirler.

Kamu sektörü yönetiminin altıncı elemanı, örgütü faaliyete geçiren ve çalıştıran kamu personelleridir. Kamu kurumlarında farklı seviyeler altında çalışan tüm elemanlar, geniş manada kamu görevlisi şeklinde isimlendirilir. Kamu idaresinin iş becerisi, onu işlevlendiren elemanın özelliğine bağlıdır.

Bir devletteki idari kadro, bilgi ve deneyim alanında ne kadar yetenekli ise kamu hizmetlerinin seviyesi de o kadar nitelikli ve tatminkâr olmaktadır. Ülkenin yapı ve işlevselliğine göre elemanın sayısı da artıp azalmaktadır(Eryılmaz,2009:8-10).

2.4. Kamu Sektörü Çalışanları, Özellikleri Görev ve Yetkileri

Kamu yetkilisi tanımı, geniş ve dar manada kullanılmaktadır. Fakat hem geniş manada, hem dar manada kullanılsın, kamu personelleri kesinlikle kamu içerisindeki bir örgüte (bir kamu kurum ya da kuruluşuna) dayalı olarak çalışırlar. Böylece, kamuya faydalı bir servisi görenler (örneğin, taksi ya da dolmuş şoförleri ya da fırıncılar) veya gerçekleştirdikleri servisin kamu hizmeti olduğu kanunlarca kabul görenler (örneğin, serbest avukatlar), kamu çerçevesindeki bir kuruluşa yer almadıkları süre boyunca kamu personeli sayılamazlar.

Geniş manada kamu personeli, hukuki pozisyonlarına ve gerçekleştirdikleri ödevin özelliğine bakılmaksızın, kamu çerçevesinde ödev yapan her kimseyi ifade etmektedir. Bu maada, Cumhurbaşkanı’ndan kamu sektörüne ait bir şirkette bulunan elemana kadar herkes kamuya ait bir görevlidir. Dar manada ise, devletin siyasal bütünlüğünü meydana getiren organlardaki personellerle, özel hukuk kararlarına dayalı olarak çalışanların dı-

şında yer alan kamu görevlilerini anlamlandırmaktadır. Anayasa'ya göre, dar manada kamu elemanlarını birbirinden ayıran özelliği, bunların genel yönetim kurallarına göre sürdürülen kamu hizmetlerinin gerektirdiği asıl ve devamlı ödevleri görmeleridir.

Böylece Anayasa'da dar manadaki kamu elemanlarının memurlar ve öteki kamu elemanlarından meydana geldiği kabul edilmektedir.

Anayasa'ya göre, genel yönetim kanunlarına göre sürdürülecek asıl ve devamlı ödevlerin yalnızca memurlar tarafından yürütülmesi kesinlik içermez. Bunun gibi ödevler diğer kamu görevlileri vasıtası ile de sürdürülebilir. Böylece, diğer kamu personelleri söyli, genel yönetim kanunlarına göre sürdürülen asıl ve devamlı ödevleri gerçekleştiren ama devlet personellerinden ayrı bir memur rejimine yönlendirilmiş bulunan görevlileri içermektedir.

Mesela, hâkimler ve savcılar, kamu iktisadi teşebbüsleri personeli, Türk Silahlı Kuvvetler personeli, üniversite öğretim elemanları, devlet personellerinden ayrı bir memur rejimine tabi olmakla beraber, diğer kamu elemanlarını kapsamaktadır. Geniş manada kamu personellerini, servise alınmaları, ücretleri, servis süreleri, esas ve yardımcı servislerde çalışmaları ve kendilerine yöneltilen hukuk basamaklarına göre farklı açılardan sınıflandırmak mümkündür. Fakat bu durumda sadece Devlet Memurları Kanunu'na göre kamu görevlilerinin çeşitleri üzerinde durulacaktır.

Kamu sektörü eleman sistemi ülkenin ekonomik ve sosyal şekillenme stili nasıl geliştirilmelidir sorusuna dayalı olarak oluşturulan bir sistemdir. Ancak bu yapılanma, liderlik ödevi verilmiş bir ülke oluşturacaksa farklı, ekonomik ve toplumsal başroller ile eşit görevleri üstlenecek bir ülke oluşturacaksa farklı nitelikler oluşturacaktır. Günümüz dünyasında baskın yönelim, ülkenin ulusal, kalkınmacı, öncü özelliklerinin sonlandırılması; küresel, piyasa-odaklı, eş-rolcü özellikler kazanması eğilimindedir. Kamu eleman sistemi, bu amaç çerçevesinde topyekûn sıfırdan kurallara yönelmek üzere reforma konu edilmektedir.

2.5. Dünya'da ve Türkiye'de Kamu Yönetiminde Gelişmeler

Günümüz dünyasının çağdaş toplum halkının ihtiyaç duyduğu kamu hizmetlerini etkili ve kaliteli bir şekilde yönlendirmek ülke sorumlularının en kritik ödevlerinden birisidir. Bu bakış açısında kamu idari sistemi kamu hizmetlerini daha çarpıcı, etkili ve sınırlan-

dırıcı bir pozisyonda ilerletmek için tüm dünyada yeni başkalaşım yaşanmaktadır. Yöresel kamu idaresi sistemi pozisyonunu yeni kamu idaresi (new public management) anlayışına bırakmaktadır. Yeni kamu idaresi anlayışı sistemsel olarak, işletme becerisinin özümsemiş olduğu bazı kriterleri açığa çıkarmaktadır. Kamu idaresindeki daralma ile beraber ülkenin daha etkili olması, kamu servislerinin daha süratli sunumu ve kamu hizmetlerinde alıcı odaklı bir mantığa doğru bir eğilim görülmektedir. Yeni kamu idaresi anlayışı ile birlikte toplam kalite idaresini ve o idarenin elzem bir kısmı olan müşteri odaklı bir yaklaşımı benimsemektedir.

Günümüz dünyasında bilhassa Batılı devletlerde “Yeni Kamu Hizmeti” anlayışı özümsemiştir. Bu bakış açısı yeni kamu idaresi anlayışının temellerini servis sunumunda benimsemiştir. Kamu servisleri ile ilgili de birtakım yeni usul ve uygulamalar geliştirilmektedir. Bunlardan bazıları şu şekilde ifade edilebilir (Denhardt ve Denhardt, 2000:554-556):

- Bizzat servis sunumundan ziyade hizmetlerde yönlendirme. Yeni açılımda, bir ülke memuru vatandaşı sistemli bir yöntem ile detaylandırmak ve yönlendirmenin haricinde onlara birtakım konularda yardımcı olacak şekilde ortak çıkarların karşılaştırılmasını sağlamaktadır. İdare birçok konuda farklı topluluklarla iletişim içinde yer alarak karar verecektir. Bu yeni bakış açısında kamu personeli vatandaşlara artık yalnızca “evet” veya “hayır” diye yanıt veren bir düşünceden sıyrılmaktadır.
- Üretim değil, kamusal fayda asıl hedeftir. Kamu idarecileri, kamusal faydaların paylaşılması düşüncesinin ilerletilmesine bitirici bir katkıda bulunmalıdır. Hedef, kişisel seçimler tarafından geliştirilen süratli çözümlerin bulunmasının haricinde, ortak faydaların oluşturulması ve sorumlulukların paylaşılmasıdır.
- Yeni kamu servislerinde diğer önemli husus stratejik karar almak ve demokratik hareket etmektir. Politika ve programlar, kamusal gereksinimlerin giderilmesindeki kamusal ihtiyaçlar, ortak hedefler ve işbirliği dayanışması ile daha kolay bir şekilde başarılabilir.
- Servis müşterilere değil, yurttaşlardır. Kişisel çabaların ortak paydasının haricinde değerlerin paylaşılmasındaki etkileşimden oluşan toplumsal fayda önemlidir. Böylece, devlet personeli yalnızca müşterilerin isteklerine yanıt vermez bu-

nunla beraber yurttaşlar arasında işbirliği ve güven iletişimini de artırmaya çalışır.

- Kamu servislerinde yeni yaklaşım sorumluluğu kolay bir nitelik değildir. Devlet personeli, özel sektördeki elemanlardan daha ilgili olmalı; ayrıca yurttaş faydalarında, politik kurallarda, profesyonel standartlarda, topluluk değerlerinde anayasaya ve kanunlara uygunluğu göz ardı edilmemelidir.

Kişilerin en benimsedikleri değeri yalnızca verimlilik değildir. Kamu kuruluşları ve diğer organizasyonlar girişkenliği özendirmeli, tüm kişiler için saygı çerçevesinde paylaşılan yöneticiliği ve işbirliği dayanışmasını yaşama geçirmelidirler.

Türkiye’de kamu servisleri, sunumu bakımından kamu servisinin özelliklerine göre çeşitlilikler oluşturmaktadır. Kamu servislerinde müşteri/vatandaş odaklılığı ve kaliteyi şekillendiren çok farklı faktör vardır. Globalleşme ile beraber ülkedeki daralma ve yöresel idarelere yetki çağı, kamu servislerinin sunumunda total kalite idaresi bakış açısının özümsemesi gibi farklılıklar yeni yapılanmalara neden olmaktadır. Kamu servislerinde etkili yer alamayan ülke devamlı eleştirilmekte böylelikle müşteri/vatandaş odaklı, katılıma olanak sağlayan şeffaf, saydam bir ülke politikası ilgi çekici olmaktadır. Fakat batılı devletlerdeki gibi müşteri odaklı bir ülke bakış açısına yönelmek Türkiye gibi odakçı bir ülke anlayışı özümsemiş bir devlette kolay görünmemektedir (Sezer, 2008).

2.5.1. Dünyada Kamu Yönetimini Değişime Zorlayan Dinamikler

Teknoloji, bilim, kültür, ekonomik ve sosyal yapı, siyasal sistem gibi pek çok alanda yaşanan değişim, köklü bir tarihsel değişim sürecinden geçildiğine işaret etmektedir. Yaşanan değişimler özellikle 20. yüzyılın sonunda hızlanmış ve farklı kurumları, ilişkiler sistemini ve anlayışları etkilemiştir. Özellikle Batı toplumlarında başlayan bu değişim küresel bir boyut kazanarak diğer ülkeleri de etkilemiştir (Al, 2007: 13). Ancak bazı dönemlerde bu değişim kamuoyundan destek görerek teoriden uygulamaya aktarılmışsa da bazı dönemlerde geçici bir heves niteliğinde kalarak çok fazla etkili olamamıştır (Özer, 2005: 198).

Devlet ve topluma ilişkin bir faaliyet olan kamu yönetiminin de bu değişim sürecinden etkilenmesi kaçınılmaz bir durumdur. Sosyal alanda, ekonomi alanında ya da işletmecilik alanında meydana gelen değişimleri yok sayarak kamu yönetiminin varlığını sür-

dürmesi mümkün değildir. Ayakta kalabilmek için değişimin kaçınılmaz olduğunu yalnızca özel sektör değil kamu da kabullenmiştir. Kamu yönetimine ilişkin değişiklikler genellikle iç faktörlerden ziyade dış faktörlerin etkisiyle gelişmiştir (Al, 2007: 13). Bu nedenle öncelikli olarak dünyada kamu yönetiminde yaşanan değişimin dinamikleri üzerinde durulduktan sonra Türk Kamu Yönetimini değişime iten nedenler üzerinde durulacaktır.

2.5.1.1. Bilgi Teknolojileri

Sahip olduğu değişim dürtüsü, tarihin her döneminde insanları yeni arayışlara itmiş ve bu arayış büyük kültürel değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin bireyin yaşamını tümüyle değiştirdiği sanayi toplumu, hem modern toplumsal yapının temelini atmış hem de kültürde, politikada vb. alanlarda dönüşümler sağlayarak insanoğlunu bilgi toplumu aşamasına geçirmiştir (Özata ve Sevinç, 2010: 1). Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişte de makineleşmenin önemi büyüktür. Aynı şekilde bugünkü toplum aşamasına geçişte bilginin elde edilmesi, işlenmesi ve yönetilmesinde kullanılan bilgi teknolojileri belirleyici bir rol oynamaktadır (Al, 2007: 78). Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler kamu yönetimini ve onun teorik temellerini de etkilemiştir. Merkeziyetçi, hiyerarşik, uzmanlaşmaya dayalı örgüt yapıları; belirsizliğin, değişimin ve rekabetin hâkim olduğu ortamda başarısız olmaya başlamıştır. Aynı zamanda özel kesimdeki örgütler, mevcut yerlerini koruyabilmek, pazar paylarını artırabilmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinden maksimum düzeyde faydalanmaya başlamış bu da hem toplumsal taleplerin çeşitlenmesine hem de kamu kurumlarını sundukları hizmet üzerindeki tekel konumlarını kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya bırakmıştır (Leblebici vd. 2003: 502). Bu nedenle de kamu yönetimi değişime ayak uydurmak zorunda kalmış ve yeni dönemin gerektirdiği ihtiyaçlara cevap verebilmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmaya başlamıştır. Bu da kamu hizmetlerinde mekânsal bağımlılığın azalmasına ve hizmet sunum hızının artmasına neden olmuştur.

2.5.1.2. Küreselleşme ve Ulus Devlet Anlayışındaki Değişim

Bilgi çağının en belirgin sonuçlarından bir tanesi de küreselleşmedir. Küreselleşme olgusu ile ilgili yapılan pek çok tanım bulunmaktadır. Tanımlar genellikle tanımlamayı yapan kişinin ideolojik yaklaşımına ya da küreselleşmenin niteliğine göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle kesin bir tanımla birlikte küreselleşmeyi “bireylerin

ve toplumların yaşam şartlarını şekillendirmede ülkesel sınırların önemini azaltan ekonomik, kültürel ve teknolojik süreçler kümesi” olarak tanımlayabiliriz (Cohen, 2001: 81).

Küreselleşmenin her yönüyle iyi olduğunu, herkes için yararlı olduğunu ya da yansız, ideolojisiz, nötr bir olgu olduğunu söylemek zordur. Teknolojinin gelişmesinin küreselleşmeye yol açtığı doğru olmakla birlikte, küreselleşmenin bazı hükümetler, şirketler, uluslararası kuruluşlar tarafından desteklendiği, bazı kesimlerin işine yaradığı da söylenebilir (Al, 2007: 96). Ancak her iki tarafın da kabul ettiği, küreselleşmenin etkisiyle kamu yönetiminin köklü bir şekilde değişime uğradığıdır. Küreselleşme, yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte ortaya çıkan yeni örgüt yapıları, yeni ilişki şekilleri gibi nedenlerle sanayi toplumuna ait olan şeyleri reddetmiş ve bu da ekonomik, kültürel, politik ve yönetsel yapılardaki değişimi kaçınılmaz kılmıştır (Eşki, 2003: 15). Bunların yanı sıra küreselleşme toplumun kurumlarını dönüştürmekte ve aile değerleri, kadın erkek ilişkileri gibi sosyal konuları da etkilemektedir. Vatandaşlar kendi ülkelerindeki yönetimi başka ülkelerin yönetimleriyle karşılaştırmakta ve yeni talepler ileri sürebilmektedir (Al, 2007: 95).

Küreselleşmenin “devletin yetkilerini ulus üstü kurumlar, yerel yönetimler ve özel sektör lehine aşındırma işlevi gördüğü; devleti 1980’lerin minimal devletinden düzenleyici devlete dönüştürdüğü, devletlerin yalnızca kendisine çizilen sınırlar içinde politika uygulamasına yol açtığı” da dile getirilmektedir (Kayıkçı, 2007: 170). Devletin rolünde yaşanan bu değişim kamu yönetimi paradigmasında da kendini göstermiş ve 1980’li yıllarda kamu yönetimi literatüründe işletmecilik yaklaşımının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Kayıkçı, 2007: 170-171).

Küreselleşme ile birlikte yaşanan değişimler ulus-devlet olgusunda da değişimi beraberinde getirmiştir. Ancak küreselleşmenin ulus devlete dolayısıyla da kamu yönetimine etkisi konusunda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Foster; küreselleşme ile ulus-devletin egemenliğinin sonunun geldiğini ifade etmiştir (Foster, 2002: 16). Buna karşılık Wood ise küreselleşmenin ulus-devleti giderek daha anlamsız hale getirdiği düşüncesinin sadece popüler bir söylem olduğunu ve küreselleşme ile devletin bazı işlevlerini kaybetse bile yeni işlevler kazandığını dile getirmektedir (Wood, 1997: 6). Görüldüğü üzere küreselleşmenin ulus-devlette yarattığı değişim konusu tartışmalı olsa da 18. yüz-

yıldaki yeni üretim ilişkilerinin ve yeni teknolojilerin ulus-öncesi devletleri ortadan kaldırdığı gibi günümüzde bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin ve değişen üretim ilişkilerinin de ulus-devleti dönüştürdüğü söylenebilir (Al, 2007: 98).

Küreselleşme ile birlikte devletlerin ulusal sınırları varlığını sürdürse bile yumuşamaktadır. Birçok konu ulus-ötesi özellikler göstermeye başlamıştır. Ulus- devletlerin sınırları dışında meydana gelen olayları denetlemesi çok zor olduğu için yaşanabilecek sorunların çözümünde küresel düzeyde örgütlenmiş kuruluşlar zorunlu hale gelmiştir (Al, 2007: 98). Bu da devlet egemenliklerinin sınırlandırılmasına; IMF, BM, NATO gibi ulus-üstü kuruluşların öteden beri faaliyet göstermelerine ve ulusları bağlayan kararlar vermelerine rağmen küreselleşme ile birlikte verdikleri kararların miktarının artmasına neden olmuştur (Şaylan, 1999: 258).

Ulus-devlet anlayışının değişmesi ve ulus-üstü kuruluşların güç kazanması kamu yönetiminde değişimi de zorunlu kılmıştır. IMF ülkelerle yaptığı stand-by anlaşmalarında ülkelerin kamu yönetimlerini yönetim, saydamlık, verimlilik gibi konularda yükümlülük altına sokmaktadır. Bunun gibi Dünya Bankası, BM gibi kuruluşlar da verdikleri kararlarla kamu yönetimlerinin reforma tabi tutulmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Küreselleşme ile birlikte modern devletin niteliğinde yaşanan önemli değişimleri özetlemek gerekirse (Farazmand, 2001: 258-259);

- IMF, Dünya Bankası ve Dünya Ticaret Örgütü gibi ulus üstü örgütlerin aldığı kararlar, ulus devletlerin yönetim sistemlerini etkileyen ve onlar üzerinde bağlayıcı kararlar haline getirilmiştir.
- Ülkelerin birbirlerine karşılıklı bağımlılıklarının derecesi artmıştır.
- Bütün devletlerin bilgi çağı avantajlarını kazanarak yönetimin tüm işlevlerini hem ülke içinde hem de uluslararası düzeyde geliştirmelerini sağlamıştır. Ancak azgelişmiş ülkelerin bu konuda başarısız olmalarına karşın ABD gibi devletlerin imkânlarını kullanarak küresel bir hegemonya yarattığı söylenilebilir.
- Son olarak da “refah devleti” anlayışı “sözleşmecî devlete” , “gölge devlete” dönüşmüştür.

2.5.1.3. Yeni Sağ Akımının Yükselişİ

Kamu yönetiminde yaşanan değişimde refah devleti uygulamaları sonucu ortaya çıkan mali kriz ve krizin giderilmesine yönelik yeni sağ politikaları olarak adlandırılan politikaların büyük etkisi olmuştur (Al, 2007: 116).

1929’da yaşanan ve tüm dünyayı etkileyen ekonomik krize kadar devlet, liberal bir devlettir. Liberal devlet bireyi merkez alan ve ekonomik açıdan hukukun ve adaletin denetimindeki piyasa ekonomisini kabul eden bir anlayıştır. Bu nedenle devlete adalet, savunma, alt yapı hizmetlerini sunma rolü yüklenmiş, ekonomik faaliyetler ise piyasaya yani görünmez bir ele bırakılmıştır. Ancak 1929 Buhranı’na liberal devlet anlayışı bir çözüm üretemeyince ve yaşanan kriz devletin ekonomiye müdahalesi ile aşılmıca sosyal devlet anlayışı ortaya çıkmıştır (Eşki, 2003: 24-25). 1930’lardan itibaren gelişmiş ülkelerde egemen olmaya başlayan Keynesyen ekonomi anlayışı, hükümetlerin ekonominin yönetiminde ve sosyal politikalarda daha fazla ve aktif bir şekilde rol almasının gerekli olduğu görüşünü ortaya çıkarmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan politikalar da sosyal güvenlik harcamaları; ailelere, yaşlılara vb. yönelik sosyal hizmetler; kapsamlı sağlık ve eğitim programları nedeniyle devletin yapı ve faaliyetlerini genişleterek “refah devleti” ya da diğer bir ifadeyle “sosyal refah devleti” denilen olgunun ortaya çıkmasına neden olmuştur (Eryılmaz, 2011: 43). Devletin faaliyetlerinin bu denli genişlemesi örgütsel yapının da bu genişlemeye paralel olarak büyümesi sonucunu ortaya çıkarmıştır. Böylesine büyük bir organizasyon yapısında da gereken disiplin ve düzenin sağlanması ve etkili, verimli bir yönetimin olabilmesi için en uygun yönetim anlayışı Weberyen geleneksel bürokratik yönetim anlayışı olmuştur (Kalağan, 2009: 96). 1970’li yıllara kadar hâkim anlayış olan geleneksel yönetim anlayışı, kamu sektörünün performansı, büyüklüğü ve işleyişine yönelik pek çok eleştiriye maruz kalmıştır. Çünkü 1970’lerin ortalarında vuku bulan petrol krizi nedeniyle kamu harcamaları önemli oranda artmış, bütçe açıkları oluşmaya başlamıştır. Bu da hükümetleri radikal önlemler almaya zorlamıştır.

Yaşanan gelişmeler sonucunda devletin ya ekonomik hayattan çekilmesi ya da hizmetlerin bir kısmından vazgeçilmesi veya hizmetler aynen devam edecekse de finansman için hizmetlere zam yapılması ve vergi oranlarının yükseltilmesi gibi seçenekler tartışılmaya başlamıştır. Tartışmalar devam ederken 1970’lerin sonunda İngiltere ve ABD’de devleti yeniden yapılandırmak isteyen, devleti küçültme yanlısı olan, yeni sağ olarak nitelendi-

rilen partiler ve liderler iktidara gelmiş ve yeni sağ politikalar denilen programları hayata geçirmeye başlamışlardır (Eryılmaz, 2011: 43). Bu politikaların amacı devletin toplumsal ve sosyal alanlara daha az karışması, iktisadi faaliyetlerden mümkün olduğunca kaçınmasını sağlamaktır. Yeni sağ ideolojisi, devletin faaliyetlerinin bazı alanlarda elzem olduğunu kabul etmekle birlikte bunların eskisi gibi katı, hiyerarşik bir yapıya göre değil piyasa kurallarına göre yönetilmesinin gerekliliğine vurgu yapmıştır (Kartal, 2006: 30). Bu cümleden de anlaşılacağı üzere yeni sağ ideolojisinin üzerinde yükseldiği kavramlar olan rasyonel birey, özgürleştirici piyasa gibi kavramlar klasik liberalizmin temel varsayımlarıdır. Yeni sağ ideolojisi devletin yetkilerini yerel yönetimlere ve gönüllü kuruluşlara devretmesi gerektiğini ve bunun gerçekleştirilmesinde de doğrudan toplumun söz sahibi olmasının sağlanması gerektiğini savunur (Güler, 1996: 52-53).

Yeni sağın önerisi olan piyasa temelli kamu yönetimi ile birlikte kamu kurumları ve bürokratlar “girişimci”, vatandaşlar ise müşteri olarak tanımlanmaya başlamış ve “sosyal adalet, eşitlik, demokratik katılım” gibi değerlerin yerini “rekabet, özelleştirme, bireysel sorumluluk” gibi kavramlar almıştır (Gül, 1999: 69).

Yeni sağ anlayışının devlet ve kamu yönetimi işleyişine yansımalarını iki başlık etrafında toplayabiliriz (Aksoy, 2003: 553):

- Devletin/kamu yönetiminin faaliyet alanının özellikle ekonomik nitelikli olanlarından başlayarak küçültülmesi ve daraltılması,
- Daraltılan bu alanda genelde kamu faaliyetlerinin özelden de kamu kurumlarının işletmecilik anlayışı etrafında yapılandırılması ve işletilmesi.

Sonuç olarak yeni sağ ideolojisi; hem refah devletinin sonunu hazırlamış hem de kamu yönetiminde yeni yönetim anlayışının ortaya çıkmasında düşünce arka planını oluşturmuştur (Eryılmaz, 2011: 43).

2.5.1.4. Klasik Kamu Yönetimi Yaklaşımında Kimlik Bunalımı

Kamu yönetimini değişime zorlayarak yeni yönetim modellerinin kabul edilmesine yol açan nedenlerden bir tanesi de klasik yönetim anlayışının eksiklikleridir. Klasik kamu yönetimi, en başta Weber tarafından ortaya atılan ve yönetimlerin hiyerarşik ve bürokratik ilkelere göre örgütlenmesini öngören “bürokrasi modeli” ne göre işlemektedir. Bu yönetim şeklinde; biçimsellik, ayrıntılı kurallar gibi ilkelerin kamu yönetiminde etkinli-

ği sağlayacağı düşünülmüştür. Kamusal mal ve hizmetlerin üretiminde ve dağıtımında kamu yönetiminin bürokrasi aracılığıyla doğrudan görev alması gerektiği savunulmuştur. Ancak bu anlayış sonucunda devlet büyümüş, hantallaşmış ve topluma, bireylere hizmet etmek yerine amaçlarına bakılmaksızın kuralları ve normları katı şekilde uygulamayı yöntem haline getirmiştir (Tortop vd., 2007: 502).

Klasik kamu yönetimi, “öngörüsüne rağmen, siyaset-yönetim ayrımının net olmaması; biçimsellikle birlikte merkeziyetçilik ve hiyerarşi; prosedür ve kurallara aşırı bağlılık; esneklikten yoksunluk; işlerin geciktirilmesi; vatandaşların çıkarına ve ilgisine duyarlılık ve karar verme sürecinde ekonomik ve teknik ussallığa uymama” gibi olumsuz eleştirilerle suçlanmıştır (Al, 2007: 132). Bu eleştirilerin yanı sıra vatandaşların kamu hizmetinin kalitesinden hoşnutsuz olması ve yaşanan değişim süreci ile birlikte vatandaşların beklentilerinin çeşitlenmesi gibi nedenler de kamuda hakim olan yönetim anlayışında değişimi zorunlu hale getirmiştir (Al, 2007: 133).

2.5.1.5. Ekonomik ve Sosyal Nedenler

Kamu yönetiminde değişime kaynaklık eden etkenlerden biri de ekonomik koşullardır. Genelde kamu sektörü reformlarının özelde de verimliliğe yönelik reformların çıkış noktası olarak kabul edilen olay 1973-1974 petrol krizleridir. Petrol krizleri ekonomistlerden politikacılara, bürokratlara ve hatta kamu yönetimi bilimi ile uğraşan kişilere kadar herkesi etkilemiştir. Yaşanan kriz ile birlikte enerji fiyatlarının artması, refah devleti anlayışı ile aşırı bir şekilde büyümüş olan ve fiili olarak ekonominin büyük bir kısmını elinde tutan devletin üretim maliyetlerini ciddi bir oranda artırmıştır (Kutlu, 2004: 38). Bu da kamu yönetimlerini daha az kaynak kullanarak daha fazla hizmet üretme arayışına yani verimliliği artırıcı yollar bulmaya itmiştir.

Ayrıca vatandaşların gittikçe daha eğitilmiş, siyasi otoriteyi sorgulayan, hakkını arayan bir hal alması hem taleplerinin çeşitlenmesine hem daha kaliteli hizmet beklentilerine neden olmuştur (Çevik vd., 2008: 39).

Sonuç olarak değişimin bir yaşam biçimi haline dönüştüğü günümüz dünyasında değişim dinamikleri bütün kurumsal sistemleri daha etkin olmaya yöneltmektedir. Tüm sektörlerde kendini gösteren değişim rüzgarı, kamu yönetimlerini de etkin, etkili ve ekonomik olmaya zorlamaktadır (Uluğ, 2004: 1).

2.5.2. Türk Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılanma İhtiyacı

Küreselleşen ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşen bir dünyada hiç bir ülkenin geçmiş kalıplar içinde kalmayı sürdürerek kamu yönetimini geliştirmemesi ve halkın çeşitlenen ve artan beklentilerini karşılayacak hizmetleri üretmemesi söz konusu olamaz. Bu nedenle Türkiye’de de uzunca bir zamandır yeniden yapılanma ihtiyacı tartışılmaktadır.

Türk kamu yönetimi sisteminde reform ve değişim gereği, kamu yönetimi literatüründe neredeyse son elli yıldır önemli bir konu başlığıdır. Yapılan düzenlemeler zaman zaman “idari reform”, “yeniden düzenleme”, “yeniden yapılanma” gibi isimler alabilmektedir. 1950’lerde yabancı uzmanlar tarafından hazırlanan yönetsel yapılanma ile ilgili raporlardan başlayarak planlı kalkınma döneminde 1961’de TODAİE tarafından hazırlanan “İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor”, 1963’teki MEHTAP Raporu, DPT tarafından hazırlanan raporla ve daha sonra 1971’de İdari Reform Danışma Kurulunca yürütülen raporla devam eden süreç 1990 yılındaki KAYA raporu ile önemli bir boyuta ulaşmıştır (Acar ve Sevinç, 2005: 24-34). Bu raporların özetini bile aktarmak çalışmanın boyutunu aşacak nitelikte olduğu için bu kısımda Türk kamu yönetiminde yeniden yapılanmaya neden olan dış dinamikler ve iç dinamikler incelenecektir. Aslında küresel bir ortamda bu ayrım eski anlamını yitirmiştir. Çünkü günümüzde önemli olan dışsal faktörlerin içsel karşılıkları ve içsel faktörlerin dışsal kaynaklarıdır (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 53). Bu nedenle bu bölümde öncelikle Türk kamu yönetiminin yapısal görünümü ve mevcut sorunlarına yer verildikten sonra yukarıda sayılan dışsal faktörlerin Türkiye’ye yansımalarına yer verilerek Türkiye’deki gelişmeler ele alınacaktır.

2.5.2.1. Türk Kamu Yönetiminde Değişimi Zorunlu Kılan İçsel Faktörler

Yaşanan küreselleşme sürecinde işlevsel bir kamu yönetiminin başarılabilmesi için öncelikli olarak mevcut sorun alanlarına yer vermek gerekmektedir. Bu bağlamda Türk kamu yönetimi sisteminin sorunlarını ele almak uygun olacaktır.

Türk kamu yönetiminin yapı ve işleyişinden kaynaklanan sorunları aşağıdaki gibi özetleyebiliriz (Gökçe, 2007: 18-44):

Gökçe'ye göre Türk kamu yönetimi;

- a. *Organizasyon yapısına ilişkin olarak;* dağınık bir yapı ve görünüm sergilemesi, benzer fonksiyonları icra eden birden fazla kurumun bulunması, merkez- taşra ve merkez-yerel yönetimler arasında işbölümünün yetersizliği, görev ve yetki alanlarının açıkça belirlenmemiş olması, hiyerarşik modeli esas alması ve ara kademe sayısının fazlalığı, merkezi yönetimin taşra teşkilatlarının her türlü sorunlarının çözümü için merkeze bağlı olması, merkez-yerel dengesinin sağlanamaması nedeniyle merkezi yönetimin görevlerinin sürekli artması ve örgütsel büyüme nedeniyle işlerliğinin tıkanması gibi sorunlar nedeniyle;
- b. *Kamu yönetiminin işleyişine ilişkin olarak;* mevzuatın zaman içinde gözden geçirilmemesi, uygulanması mümkün olmayan ya da geçerliliği kalmamış hükümlerin yer alması, bürokrasinin işlem ve süreçlerin uzunluğu nedeniyle “kırtasiyecilik” anlamı üretmesi, mevzuatın sade ve anlaşılabilir olmaması, hizmet sunum standartlarının olmaması, takdir hakkının genişliği, iş akış diyagramlarının bulunmaması nedeniyle işlemlerin takibinin zorluğu gibi sorunlar nedeniyle;
- c. *Kamu mali yönetimine ilişkin olarak;* devletin toplumsal yapıya ve kaynaklara nüfuz etme, toplama ve toplanan kaynakları toplumsal talep ve hizmet önceliklerine göre yeniden dağıtma noktasında yaşadığı sorunlar, kayıt dışı ekonominin büyüklüğü, kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılmaması gibi sorunlar nedeniyle;
- d. *Personel sistemine ilişkin olarak;* personel dağılımının etkili bir şekilde yapılmaması, performans-ücret ilişkisinin problemlili olması, kadro dağılımındaki dengesizlikler, hizmet-içi eğitimin eksikliği, her bir kamu personelinin farklı hak ve yükümlülöklere sahip olması, çalışanlarda motivasyon eksikliği ve performans düşüklüğü gibi sorunlar nedeniyledir.
- e. *Denetime ilişkin olarak;* denetim birimlerinin sayıca fazla ancak etkinliğinin zayıf olması, yapısal ve kurumsal sorunlara sahip olması, genellikle yalnızca belge üzerinde şekli bir denetimin yapılması, yolsuzlukları önlemede yetersiz kalınması gibi sorunlar nedeniyle yeniden yapılanmaya ihtiyaç duymuştur.

Bu sorunlara ek olarak Türkiye'de toplumsal yoğunluğun giderek artış eğilimi içerisinde olması kamu yönetiminin özellikle bazı temel kamu hizmetleri alanındaki açığının artmasına yol açmaktadır. Hızlı nüfus artışına ve toplumsal değişim- dönüşüme bağlı

olarak ortaya çıkan ihtiyaçların çeşitlenmesi, buna karşılık kamu yönetiminin idari kapasitesinin artırılmaması ve vatandaşların kamu yönetimlerine karşı duydukları memnuniyetsizlik ve güvensizlik de Türk kamu yönetimini değişime zorlayan önemli iç dinamiklerden biridir (Gökçe, 2007: 12-13). Başka bir ifadeyle Türk kamu yönetiminde değişimin zorunlu hale gelmesinde, ülkemizde mevcut olan dört temel açığın da etkisi büyüktür. Bunlar; stratejik açık, bütçe açığı, performans açığı ve güven açığıdır. Bu dört açığın birbirleriyle bağlantılı olduğu söylenebilir. Çünkü stratejik bir bakış açısından yoksun olan yani gündelik sorunlar altında kaybolan, geleceğe dair vizyon ve hedefler formülize edemeyen ve bu nedenle aşırı büyüyen Türk kamu yönetimi, kaynaklarını verimli kullanamayı performans açığı vermekte, bu açığı kapatıp toplumsal talepleri karşılamak için borçlanma yoluna yönelince de artan mali açıkların beslediği güvensizlik içinde bütçe açığı vermektedir (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 65-66). Dünyada serbest piyasa ekonomisinin koşulları oluşturulurken Türkiye’de hala etkinlik ve verimlilik anlayışından uzak sadece verilenin harcanmasına dayalı bir yönetim anlayışının olması yeniden yapılanmayı zorunlu hale getirmiştir (Küçüktüfekçi, 2007: 59).

2.5.2.2. Türk Kamu Yönetiminde Değişimi Zorunlu Kılan Dışsal Faktörler

Türk kamu yönetiminde değişim ihtiyacını ortaya çıkaran “dışsal faktörler” arasında önceki bölümlerde ortaya konan bilgi teknolojilerindeki gelişme, küreselleşme, ulus-devlet anlayışındaki değişim, yeni sağ akımının yükselişi, klasik kamu yönetiminde kimlik bunalımı gibi dinamiklerin önemli bir rolü olmuştur. Dolayısıyla bu bölümde diğer bölümleri tekrarlamamak adına çevrede ortaya çıkan bu değişim dinamiklerinin Türkiye’ye yansımalarına yer verilecektir.

1970’lerde yaşanan dünya bunalımı Türkiye’yi de etkisi altına almış, ödemeler dengesindeki krizler ve dışa bağımlılığın artmasıyla tüm ekonomik yaşam felce uğramıştır. 1970’lerden itibaren dünyada yaşanan krizlere çözüm olarak ortaya çıkan yeni sağ akımıyla birlikte neo-liberal politikaların etkili olmaya başlamasının Türkiye’ye yansımaları 24 Ocak 1980 kararları ile olmuştur (Temizel, 2007: 96). Bu döneme kadar ithal ikameci ve içe dönük bir strateji izleyen Türkiye yeni dönemde serbest piyasa mekanizması ve rekabete dayalı bir strateji içinde dışa açılma hedefi benimsemiştir. Bu politika nedeniyle kapalı bir ekonomi ve sanayi toplumu şartlarına göre kurgulanmış olan yönetim yapı-

larının rekabete açık, hızlı ve esnek karar almayı ve uygulamayı gerektiren yeni bir yapılanmaya gitmesi gerekmiştir (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 54-55).

1980 sonrasında ise neo-liberal politikalar; özellikle uluslararası kuruluşların desteğiyle tek tek ekonomileri yaşanan değişime adapte ederek uluslararası ekonomik sisteme dahil etmeye çalışan “istikrar” ve “yapısal uyarılama” politikaları ile yaygınlaşmaya başlamıştır (Temizel, 2007: 100). Bu doğrultuda artan borç yükü nedeniyle uluslararası finans kurumları ile birlikte oluşturulan istikrar programları da Türkiye’de kamu yönetiminde değişimi etkileyen önemli bir diğer faktördür. IMF, Dünya Bankası gibi kurumlar, ülkemize sağladıkları mali destek karşılığında çeşitli yapısal değişim projelerini benimseme şartı getirmiş ve bu doğrultuda da kamu yönetiminde yeniden yapılanma gündeme gelmiştir (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 57-58).

Bütün bunların yanı sıra Türkiye’nin AB’ye tam üyelik amacı doğrultusunda yönetim yapısını AB standartlarına kavuşturma çabası da kamu yönetiminde yeniden yapılanma açısından önemli bir faktördür. AB’ye katılma hedefi yaklaşık 40 yılı aşkın bir zamandır benimsenen bir tercihtir. İlk olarak 1963 yılında imzalanan Ankara Anlaşması, ardından 1970’teki Katma Protokol ve 1987 yılında yapılan tam üyelik başvurusu 1995 yılında sağlanan Gümrük Birliği ve 1999 Helsinki Zirvesi ile kabul edilen aday ülke statüsü, AB yolunda alınan yolu göstermektedir (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 78). Bu süreçte Türkiye’den kamu yönetimini, Avrupa Birliği devlet ve hükümet başkanlarının 1993 yılında Kopenhag zirvesinde belirlediği ve kabul ettiği kriterlere uygun hale getirmesi beklenmektedir. Bunun yanı sıra AB ile üyelik müzakereleri yürüten ülkemizin kamu yönetimi sisteminin; SIGMA programının 1998 yılında yayınlamış olduğu güvenilirlik ve hukuk güvenliği, açıklık ve şeffaflık, hesap verebilirlik, etkililik ve etkinlik olarak sayılan Avrupa Kamu Yönetimi İlkeleri çerçevesinde yeniden yapılandırması söz konusu olmuştur (Gökçe, 2007: 14).

2.6. Kamu Yönetiminde Değişim Stratejileri ve Türkiye’deki Görünümü

Kamu yönetiminde değişim dinamikleri ile başlayan ve daha etkin işleyen bir kamu yönetimi oluşturmak amacıyla bazı stratejiler takip edilmiştir. Kamu yönetimini çağın gerektirdiği niteliklere kavuşturmak amacıyla kullanılan stratejileri şu şekilde sıralayabiliriz (Eşki, 2003: 46):

- Özelleştirme
- Özel sektör yönetim tekniklerinin kamu yönetiminde kullanılması
- E-devlet
- Yönetişim anlayışı
- Yerelleşme

2.6.1. Özelleştirme

Özelleştirme olgusu, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde ekonomi politikalarının önemli araçlarından biri olarak günümüzde adeta evrensel bir hal almıştır (Eşki, 2003: 47). “Devletin ekonomideki görev ve fonksiyonlarının mümkün olduğu ölçüde özel sektöre aktarılmasını ifade eden özelleştirme, 1980’li yılların başlarından itibaren tüm dünyada önem kazanmıştır” (Aktan, 2003: 92).

Özelleştirme uygulamalarının teorik arka planında “liberal devlet” anlayışı yatmaktadır. Bu anlayışta devlet daha çok gözetici ve düzenleyici bir konumda olduğu için güvenlik, savunma, yargı gibi işlevlerin dışında kalan mal ve hizmetlerin üretiminin bütünüyle özel kesime bırakılması söz konusudur (Bozlağan: 2003: 290293). Özelleştirmenin; refah devleti anlayışı ile aşırı derecede büyümüş olan kamu kesiminin asli işlevlerine dönmesini sağlamak, kamunun elinde bulunan mal ve hizmet üreten birimlerde verimliliği artırmak, kamu kesiminin borçlanma ihtiyacını azaltmak, mal ve hizmetlerin tüketici tercihlerine uygun olarak üretilmesini sağlamak gibi pek çok amacı bulunmaktadır. Ancak özelleştirme karşıtı olan görüşler ise özelleştirilen üretim birimlerinin daha verimli çalıştığı varsayımının gerçek olmadığını, kamu açıklarının kapatılması için kalıcı bir çözüm olamayacağı, pazar ekonomisi anlayışının “satın alma gücüne” dayanmasından dolayı kimi toplum kesimlerini olumsuz etkileyeceğini savunmaktadırlar (Bozlağan, 2003: 279-284).

Günümüzde özelleştirmenin ulaştığı nokta çok fazla genişlemiş ve geleneksel olarak “kamu hizmeti” olarak adlandırılan eğitim, sağlık gibi hizmetler artık bütünüyle “kamusal mal” olarak adlandırılmamaktadır. Uzun yıllar devlet tekeli altında sunulan posta, telekomünikasyon, demiryolları, havayolu taşımacılığı gibi hizmetler giderek artan bir şekilde özelleşmektedir. Dolayısıyla “özelleştirme içinde yaşadığımız yüzyılın en önemli devrimlerinden bir tanesidir ve bu devrim devletin geleneksel rolü ve görevlerini önemli ölçüde ortadan kaldırmıştır” (Aktan, 2003: 99).

Türkiye’de de kamu yönetiminde yaşanan değişim doğrultusunda 1984 yılı itibariyle özelleştirme politikaları uygulanmaya başlanmıştır. Konu ile ilgili ilk yasal düzenleme 29.02.1984 tarihinde yapılmış ve kamuya ait yarım tesislerin bitirilmesi ya da yerine yeni bir tesis kurulması amacı ile özel sektöre devri şeklinde ortaya çıkmıştır. 1986 yılından itibaren hız kazanan ve tamamı kamuya ait veya kamu iştiraki olan kuruluşlardaki kamu paylarının özelleştirme kapsamına alınması yoluyla yürütülen program çerçevesinde, İdare tarafından bugüne kadar 200 kuruluşta hisse senedi veya varlık satış/devir işlemi yapılmış ve bu kuruluşlardan 189’unda hiç kamu payı kalmamıştır (Başbakanlık Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, 2012).

2.6.2. Özel Sektör Yönetim Tekniklerinin Kamu Yönetiminde Kullanılması

Geleneksel kamu yönetiminin ne kadar hantal, pahalı ve verimsiz olduğu, yeni yönetim tekniklerini kullanarak performansını sürekli artıran özel sektör sayesinde giderek daha fazla anlaşılmıştır (Eşki, 2003: 53). Bu nedenle kamu yönetiminde yaşanan değişiklik üzerinde özel sektörde yaşanan değişimin de büyük etkisi olmuştur. Ulusal ve uluslararası düzeydeki rekabet özel sektörü, yönetim ve personel politikalarını değiştirmeye zorlamıştır. Özel sektör kuruluşları hiyerarşik yapılarını gevşeterek kalite, verimlilik, müşteri talepleri gibi kavramlara daha fazla önem verir hale gelmişlerdir. Özel sektördeki bu tarz uygulamaların olumlu sonuç vermesi hem kamu yönetimine yöneltilen eleştirilerin artmasına neden olmuş hem de özel sektörde uygulanan yöntemlerin kamuda da uygulanabilirliği tartışılmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda kamu ve özel sektör ayrımı yapmadan “yönetim yönetimidir” anlayışından hareketle, yönetim ilkelerinin kamu bürokrasisinde egemen olmasını isteyen “yeni kamu yönetimi” yaklaşımı etkili olmaya başlamıştır (Eryılmaz, 2011: 46).

Yeni kamu yönetimi anlayışının doğum yeri İngiltere olmasına karşılık ABD de bu anlayışın yayılmasında önemli bir rol oynamıştır. Bu ülkeleri Avustralya, Kanada gibi ülkeler takip etmiş ve yeni kamu yönetiminin olumlu sonuçlarını gören diğer ülkeler de zamanla bu anlayışı kendi ülkelerine transfer etmişlerdir. Türkiye’nin de bu anlayıştan etkilendiği görülmektedir(Kartal, 2006: 47-48).

Yeni kamu yönetiminin dayandığı temel unsurları şu şekilde özetleyebiliriz (Çevik vd., 2008: 44-46; Göküş, 2010: 334-335; Eryılmaz, 2011: 48):

- Faaliyet alanı itibariyle devletin küçültülmesi,
- Devletin bizzat üretici olmak yerine mal ve hizmet üreten kuruluşlara altyapı hazırlayarak firmalar arasındaki rekabeti geliştirmesi,
- Performans ölçümü yapılarak kamu personelinin çalışmalarının sonuçlarını görmelerini sağlanması,
- Performans ölçümünde dikkatin girdilerden çok çıktılara kaydırılması,
- Vatandaşların müşteri olarak algılanması ve onlara farklı tercihler sunulması,
- Katılımcı anlayışın ve desantralizasyonun teşvik edilmesi,
- Piyasa mekanizmalarının teşvik edilmesi,
- Kamunun örgüt yapısının büyük ölçekli değil, optimal büyüklükte olması,
- Daha esnek olan, yumuşak bir hiyerarşinin olduğu, dar ve az elemanlı merkeze sahip, adem-i merkeziyetçi bir kamu yönetimi anlayışının hakim olmasıdır.

Sonuç olarak “yeni kamu yönetimi anlayışının; rekabeti, piyasa sisteminden daha çok yararlanmayı, sonuç odaklılığı, vatandaş merkezli yaklaşımı ve özel sektörde uygulanan yönetim tekniklerinin kamuda da uygulanmasını benimsediği” söylenilebilir (Eryılmaz, 2011: 51).

Bu doğrultuda kamu yönetiminde uygulanan yeni yönetim tekniklerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- Stratejik Yönetim:** Stratejik yönetim, geleceği yönetmeyi amaç edinen ve örgütte dinamik bir yapı kazandıran yönetim tekniği olup, özel sektörde yarattığı olumlu sonuçlar nedeniyle kamuda da sıkça dile getirilen bir yöntem olmuştur (Oyman, 2009: 43). Stratejik yönetim; örgütlerin misyonlarını, amaçlarını temel alan ve hangi kaynaklarla ne yapmaları gerektiğini ve bunun en etkin, etkili şekilde nasıl yapılacağı ile ilgili olan bir kavramdır (Sulle, 2009: 2). Stratejik yönetimin amacı örgütün iç ve dış çevresini değerlendirerek geleceğe yönelik vizyon oluşturulmasıdır. Örgütün gelecekle ilgili faaliyetlerinin planlanmasına, örgütlenmesine, koordinasyonuna, uygulanmasına ve kontrol edilmesine imkan tanıyarak doğru strateji ve taktiklerin belirlenmesine yardımcı olmaktır (Aktan, 2003: 192-193).

Kamuda stratejik yönetim uygulamalarının gündeme gelmesinin nedeni; geleneksel kamu yönetimi anlayışının etkisiyle pek çok kamu kurumunun misyon ve vizyon belirlemekten uzak, somut hedeflerden yoksun, kuralların hakim olduğu bir hal almasıdır. Stratejik yönetim uygulaması ile kamu kurumlarının mevcut durumlarını analiz edip, amaçlarını netleştirip bu amaçlara ulaşmak için gerekli olan stratejileri ortaya koyar (Oyman, 2009: 43-44).

- b. **Toplam Kalite Yönetimi:** Toplam kalite yönetiminin (TKY) tanımı ile ilgili olarak tam bir uzlaşa sağlanamamış olsa da basit bir ifadeyle “doğru şeyi, doğru zamanda yapmak ve tüm zamanı doğru kullanmak” olarak tanımlanabilir (Aslan, 2007: 5).

Bir diğer tanımlamaya göre “mal ve hizmet kalitesini” daha geniş anlamda “organizasyon kalitesini” sürekli olarak artırmak için örgütte yapılması gereken tüm çabaları ifade etmektedir (Aktan, 2003: 182). 1950’li yıllardan itibaren özellikle Japonya’da uygulamaya konulup geliştirilen TKY özel sektörde sağladığı yararlarından sonra kamuda da sıkça dile getirilen kavramlardan bir tanesi olmuştur.

TKY, 1980’li yılların yarısından itibaren ABD başta olmak üzere pek çok ülkenin kamu sektöründe uygulanmaya ve başarılı sonuçlar üretmeye başlamıştır. Aynı şekilde İngiltere’de de 1991 yılında kamu hizmetlerinin sağlanmasında kalitenin geliştirilmesi zorunluluğu getirilmiştir. Türkiye’de ise kamu sektöründe TKY uygulaması ilk defa 1995 yılında yerel yönetimlerde Değirmendere Belediyesi’nde ve merkezi idarelerde Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nda başlamıştır (Özel, 2007: 34).

TKY, müşteri odaklı bir yönetim anlayışıdır. Örgütlerde müşterilerin istek ve beklentileri doğrultusunda faaliyette bulunulması amaçlanmaktadır. Ayrıca bu anlayışta görev ve yetkilerin alt ünitelere ve çalışanlara geniş ölçüde devredilmesini öngören “adem-i merkeziyetçi yönetim” yapısı savunulmakta ve her seviyede yönetici ve çalışanlar arasında işbirliği ve iletişime önem verilmektedir (Aktan, 2003: 187-188).

Pek çok yararı olmasına karşın TKY ile kamuda değişimi gerçekleştirmek çok kolay bir süreç değildir. Çünkü TKY'nin kamuda uygulanmasını zorlaştıran bazı etmenler vardır.

Bunlardan biri kamunun özel sektöre nazaran değişime daha fazla direnç göstermesidir. Bunun yanı sıra TKY'nin temelini oluşturan “müşteri” kavramını kamuda tam olarak yerleştirmek mümkün değildir. Çünkü kamuda mal ve hizmetlere kişiler direkt olarak talepte bulunamazlar. “Siyasal talep” söz konusudur ve örneğin savunma hizmeti gibi hizmetlerin ya da malların parasal karşılığı vatandaşlardan talep edilemez. Bu nedenle TKY'nin “müşteri” kavramı kamu yönetiminin “vatandaş” kavramı ile tam örtüşmemektedir (Aktan, 2003: 190).

- c. **İnsan Kaynakları Yönetimi:** İnsan kaynakları yönetimi özel sektör içinde ortaya çıkıp gelişen bir konudur. Bu nedenle özel sektörden farklı amaç ve ilkelere sahip olan kamuya uygun olup olmadığı tartışmalı olmakla birlikte yaşanan değişim sürecinde insan kaynağının önemi giderek artmış ve günlük, gelişigüzel yaklaşımların ötesinde belirli bir disiplin içinde ele alınmaları bir zorunluluk haline gelmiştir (Eşki, 2003: 88). Özellikle 1980'li yıllardan beri güç kazanmaya başlayan neo-liberal politikalar diğer pek çok alanda olduğu gibi kamu yönetiminin bir parçası olan personel sisteminde de bir değişimi zorunlu kılmıştır (Eren, 2009b: 175).

Kamu sektöründe uygulanan personel yönetimi daha çok çalışanlarla kurum, kurumla devlet arasında ve genellikle çalışanlarla ilgili mali-hukuki işleri içeren bir bölüm niteliği taşımaktadır (Eşki, 2003: 90). Ancak “kurumsal başarı, kurumların en önemli varlığı olan insan kaynağının en iyi şekilde işe alınması, yerleştirilmesi, eğitilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi, yönlendirilmesi ve değerlendirilmesi’ ile sağlanabilmektedir (Uzun, 2008: 51).

Bu nedenle kamu kurumlarının; yaşanan değişim sürecinin getirdiği etkin, etkili ve ekonomik bir kamu yönetimi amacına ulaşabilmesi ve başarılı olabilmesi için stratejik yönetimin önemli bir bileşeni olan “insan kaynakları yönetimi” ne geçmesi ve mali-hukuki işlerin ötesinde hizmet içi eğitim, ücret politikası, performans değerlendirme gibi pek çok unsura dikkat etmesi gerekmektedir.

Türkiye’de de personel yönetimi açısından çok büyük sorunlar yaşanmaktadır. İlk olarak değinilmesi gereken nokta kamu personelinin verimliliğinin düşük olmasıdır. İkinci olarak kamu sektöründe liyakat ilkesinin işlevini büyük ölçüde yitirmiş olması ve patronaj ilişkilerinin ağırlık kazanmasıdır. Önemli sorun alanlarından bir diğeri ise “etik darboğazı”, başka bir ifadeyle yolsuzluk konusudur (Şaylan, 2000: 21-22). Bu nedenle Türk kamu personel sisteminin yeniden yapılandırılması konusu da önemli bir gerekliliktir.

2.6.3. E-devlet

20. yüzyılın yarısından itibaren bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle birlikte vatandaşlar özel sektör kuruluşlarının sunduğu hizmet ve olanaklara daha kolay ulaşma imkanı bulmuştur. Bu durum, devletten daha fazla talepte bulunan ve çeşitlilik arz eden sorunlarına devletin çözüm bulmasını isteyen vatandaş anlayışını da beraberinde getirmiştir. Ayrıca refah devletinin bunalımına çözüm olarak ortaya çıkan yeni sağın neo-liberal politikalarıyla birlikte içinde bulunulan bilgi toplumunun koşullarına uygun olarak daha şeffaf, hesap verebilir, etkin ve vatandaş odaklı bir kamu yönetimi hedefine ulaşma noktasında “e-devlet” önemli bir değişim stratejisi olarak karşımıza çıkmıştır (Şahin, 2008: 39-41).

“Geleceğin devleti olarak da tanımlanan elektronik devlet; temel olarak kamunun hizmet verdiği alanlarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması yoluyla daha şeffaf, vatandaşa daha yakın, daha ucuz ve daha iyi çalışan bir idari yapı ” *olarak tanımlanabilir (İnce, 2001: 21).*

E-devlet; vatandaşla yönetim arasındaki engellerin kaldırılmasını, kamu bilgilerinin vatandaşa açık olmasını, kamu hizmetlerinde hızlilik ve sürekliliği, kamu kurumları arasında elektronik iletişime olanak sağlamayı, insan kaynakları kullanımı konusunda tasarruf sağlamasını, kağıda bağlı hizmetlerin azaltılmasını amaçlayan bir stratejidir (Efe ve Yıldız, 2011: 1703).

2.6.4. Yönetişim Anlayışına Geçiş

Kamu yönetiminde değişimi bir zorunluluk haline getiren dinamikler nedeniyle ülkelerde iyileşme çabalarının yoğunlaşmasıyla birlikte yeni kamu yönetimi anlayışına geçiş yaşanmış ve bu anlayışın teorik desteğini alan “yönetişim” kavramı ortaya çıkmıştır.

Küreselleşme ile birlikte dışarıda uluslararası kuruluşların varlığı, içerde yerelleşme yönünde yaşanan değişimler devletin tek aktör, tek kontrol merkezi olma özelliğini etkilemiştir. Yeni düzenlemeler ile yeni aktörler ortaya çıkmıştır. Bu dönüşüm klasik kamu yönetimi anlayış ve uygulamasını etkilemiş “yeni kamu yönetimi” anlayışını ortaya çıkarmıştır. Bu anlayış; devletin rolü için yönetmekten ziyade yönlendirme üzerinde durmuştur. Bu nedenle de çok aktörlü, birlikte hareket etmeyi öneren, aktif katılımı özendiren bir anlayış olarak “yönetişim” yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Eroğlu, 2010: 198).

Yönetişim kavramı ilk olarak 1989 yılında Dünya Bankası’nın bir Afrika araştırmasında kullanılmış ve yaşanan değişim süreci sonunda kamu yönetimi ile ilgili olarak en sık kullanılan kavramlardan biri haline gelmiştir.

Klasik yönetimi, yönetişim kavramından ayıran en temel özellik, çok taraflı ve katılımcı bir yönetimi öngörmesidir (Gündoğan, 2010: 33). Bunun yanı sıra kamu yönetiminde yönetişim anlayışıyla birlikte “yerinden yönetim, halkın katkısının ve katılımının sağlanması, şeffaflık, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı, hesap verme sorumluluğu, kamu yönetiminde etkinliğin artırılması” gibi ilkeler ön plana çıkmıştır (Saygılıoğlu ve Arı, 2003: 131). Yönetim anlayışında yaşanan bu değişimin etkileri Türkiye’de de kendini göstermiştir. Halkın son yıllarda sivil toplum örgütleri olmak üzere yerel düzeyde bu kadar çok rol almaya başlaması; kent meclisi, kent konseyi gibi bilgi akışını hızlandıracak, katılımcılığı özendirecek alternatif yapıların oluşturulması yönetişim uygulamalarının yaygınlaştığının bir göstergesidir (Koçak, 2010: 489). Aynı zamanda Avrupa Birliği’nin (AB) 2001 yılında kabul ettiği Beyaz Kitap’ta yönetişim konusundaki politikalarına yer vermesi ve bu konuya atfettiği önem AB’ye üyelik sürecinde olan ülkemizde yönetişim anlayışına yönelik olarak yapılan uygulamaların daha fazla ve etkili bir şekilde görüleceğini göstermektedir (Koçak, 2010: 490).

2.6.5. Yerelleşme

1980 sonrası liberalizasyon politikaları ile birlikte gündeme gelen devletin küçültülmesi ve etkinleştirilmesi tartışmalarının yanı sıra yerelleşme politikaları da kamu yönetiminde değişim çalışmalarının belirleyici unsurlarından biri olmuştur (Sezer ve Vural, 2010: 204). Globalleşme ile beraber dünyadaki değişim etkenleri bağlamında devletin görev ve sorumluluklarına yönelik olarak meydana gelen değişimlerden biri de yerelleşmedir. Özellikle yerel nitelikte olan kamu hizmetlerinin halkın erişime kolay ulaştığı yerel yö-

netimler tarafından sergilenmesi ve adem-i merkeziyetçi bir oluşumun benimsenmesi anlayışına dayanmaktadır (Demircan, 2008: 104).

Küreselleşme ile ulus-devletin yapı ve işlevlerinde ortaya çıkan değişimler sonucunda ulus-devletin bazı yetkileri önceki sayfalarda da belirtildiği üzere ulus- üstü kuruluşlara devredilirken bazı yetkileri ise sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler gibi ulus altı kuruluşlara ve yönetimlere devredilmektedir (Sezer ve Vural, 2010: 214). Bu yetki devri sayesinde hizmetlerin yerinde görülmesi sağlanarak hantallığa yol açtığı varsayılan merkeziyetçi yönetim anlayışından kaynaklanan etkinlik sorunlarının çözüleceği ileri sürülmektedir. Bunun yanı sıra “yerelleşme”nin liberal savunusunda dile getirilen bir diğer argüman ise hizmetlerin yerinden üretilerek halka yakınlığının sağlanması, yerel yönetimler üzerindeki merkezi vesayet azaltılarak seçilmişlerin atanmışlar karşısında güçlendirilmesi, sivil toplum kuruluşlarının katılımıyla oluşturulacak kent konseylerinin yerel demokrasiyi geliştirmesi ile yerelleşmenin demokratikleşmeyi sağlayacağı doğrultusundadır. Dolayısıyla liberal yorum “yerelleşme” yi gerekçelendirirken “ekonomik etkinlik” ve “demokratikleşme” amaçlarını ortaya koymaktadır (Ataay ve Güney, 2004: 133). Buna karşılık yerelleşmenin; merkezi yönetimin kontrol gücünü zayıflatacağı, yerel elit çevrelerin ya da çıkar gruplarının kontrolü ele geçirerek demokratikleşmeyi sağlamayacağı ve yeni adaletsiz durumları ortaya çıkaracağını savunan görüşler de bulunmaktadır (Özmüş, 2005).

Yerelleşmenin ulus devletinin sermaye önünde bir engel olmaktan çıkarılmasının yollarından biri olduğunu savunan görüşler; merkezi yönetime ait olan yetki ve sorumlulukların son aşamada özel sektöre devrinin öngörüldüğünü dile getirmektedirler. Onlara göre yerelleşme ile yapılmak istenen merkezi yönetime ikincil bir rol vererek yerel yönetimleri merkezi yönetim aleyhine güçlendirmektir. Yerelleşme yaklaşımının ulus üstü örgütlerce desteklendiği ve merkezi yönetime ait olan yetki ve sorumlulukların son aşamada özel sektöre devrini içerdiğini düşünenler bu yaklaşımın merkezi yönetim ile yerel yönetim bağıni kopararak bir yandan yereli ulus üstüne bağlamak diğer taraftan da özel sektöre daha rahat bir hareket alanı sağlamayı amaç edindiğini savunmaktadırlar (Kayıkçı, 2007: 168-169).

Türk kamu yönetimi de bu değişim stratejisi doğrultusunda 1984 yılında büyükşehir belediyelerinin kurulması, yerel yönetimlerin özellikle mali yönden güçlendirilmesi,

Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartının onaylanması şeklinde bazı adımlar atmıştır (Bilgiç ve Gül, 2009: 624). Bunun yanı sıra yerel yönetimlerle ilgili hükümlere hükümet planlarında da rastlanmaktadır. 1963'ten bu yana girilen planlı kalkınma döneminde hazırlanan beş yıllık kalkınma planlarında ve bunların uygulanmasını gösteren yıllık programlarda yerel yönetimlerle ilgili ifadeler yer verilmektedir (Bilgiç ve Gül, 2009: 614). Özellikle IV. Beş Yıllık Kalkınma Planından itibaren kalkınma planlarının içeriğinin yerelleşme, yönetim, özelleştirme odaklı olarak hazırlandığı söylenilebilir (Kayıkçı, 2007: 176).



BÖLÜM 3: YÖNTEM VE ALAN ARAŞTIRMASI

Çalışmanın bu bölümünde, saha araştırması ile ilgili değerlendirmeler yapılmaktadır. Bu bölümde ilk olarak araştırmanın amacına ve önemi, araştırmanın metodolojisinin detaylı bir şekilde açıklandığı araştırma deseni, veri toplamak için kullanılan anketin niteliği, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama aracı, araştırmada karşılaşılan kısıtlar, geçerlilik ve güvenilirlik, verilerin analizi ve bulguların yorumlanması gibi konulara değinilmektedir. Bulguların elde edilmesinde SPSS programından faydalanılarak Frekans Analizi, Bağımsız Gruplar T-Testi (*Independent Samples T-test*) ve Tek Yönlü Varyans Analizi (*One-way Anova*) farklılık testlerinden faydalanılmış ve elde edilen bulgular tablolar yardımıyla aktarılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Stres modern dünyada insanın en çok karşılaştığı problemlerden bir tanesidir. Bu problem insan hayatının birçok aşamasında ortaya çıkabilmektedir. Özellikle sosyal yaşam ile iş hayatında bu problem belirgin bir şekilde ortaya çıkabilmektedir. Stresin bu kadar insan yaşamının içinde olması, stresle ilgili bir takım konuların bilinmesini de gerektirmektedir. Bu araştırmaya da konu olduğu üzere; stres yaratan faktörler, stres durumunda takınılan tavır ve stres ile baş etme konusundaki stratejiler giderek önem kazanmaktadır.

Sosyal ve iş yaşamının içinde meydana gelen stresin giderilmesi sosyal ve iş yaşamının başarılı bir şekilde yürütülmesi konusunda son derece önem taşımaktadır. Kamu çalışanlarının iş hayatındaki stres durumları özel sektöre göre bazı durumlarda yüksek, bazı durumlarda ise düşük çıkabilmektedir. Kendi içerisinde belli zor dinamikler içerse de, özellikle Türkiye gibi geleneksel özellikleri öne çıkan ve gelişmekte olan ülkelerde kamu sektöründe çalışmanın her zaman prestijli oldukları algısı bulunmaktadır. Ancak bütün bu algılara rağmen kamu sektöründe çalışmanın belli zorlukları ve sorumlulukları da beraberinde getirdiği bilinmektedir. Özellikler sorumluluklar, başarılı olmayı da beraberinde getirmektedir. Başarılı olmanın temel koşulu da, kamu çalışanlarının stresten uzak bir çalışma ortamına sahip olmalarını gerektirmektedir. Özellikle stres yaratıcı faktörlerin bilinmesi stres ile mücadele etme konusunda oldukça önem taşımaktadır. Ayrıca strese karşı takınılan tavır ve stres ile mücadele etme stratejilerinin de belirlenmesi stres yaratan etkiler ile yoğun ilişki içerisinde. Bu anlamda stres ile ilgili stres

yaratıcı faktörlerin bilinmesi, strese karşı takınılan tavır ve stres ile mücadele etme stratejileri kamu çalışanlarının başarısı için oldukça önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, kamu personellerinde stres yaratıcı faktörlerin, stres durumunda takınılan tavırların ve stres ile mücadele etme stratejilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Özellikle bu konulardaki ifadelerin sıklık değerlerine bakılarak en yüksek yüzdeye sahip ifadelerin tespit edilmesi alt amaçlardan bir tanesidir. Ayrıca bu değerlerin kamu çalışanlarının bazı demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi de diğer alt amaçlardan birini oluşturmaktadır. Bu amaçların tespiti ile konulara ulaşılabilmekte ve kamu çalışanlarına öneriler getirilebilmektedir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada araştırma hipotezlerine uygun olacağı varsayımı ile nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nicel çalışmada yöntem veri toplama araçlarından ise anket tercih edilmiştir. İstanbul ilinde, faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları bünyesinde çalışan kamu personellerinden oluşturulan anket aracılığı ile veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler analiz edilerek sonuçlar bulgular kısmında raporlanmıştır.

3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bir çalışma için alan araştırması için sahanın tamamını oluşturan ve elde edilecek verilerin genelleştirildiği gruba evren denilmektedir (Can, 2014: 24). Çalışmalarda zaman zaman genel evren ve araştırma evreni gibi ayrımlara gidilmektedir. Genel evren geniş olmakla birlikte, zaman zaman bu evrenin tamamından veri toplanması mümkün olmayabilmektedir. Bu durumda evren daraltılarak bir araştırma evreni üzerinden veriler elde edilmektedir. Bu kapsamda bu çalışmanın genel evreni kamu çalışanları iken, araştırma evreni İstanbul ilinde çalışan kamu personelleridir.

Örnekleme, evren içerisinde sonuçların genelleştirilecek olan verilerin toplanacağı grubu oluşturmaktadır (Altunışık, vd, 2012: 133). Örneklem kendi içerisinde evren ile ilişkili belli başlı özellikler taşımaktadır. Bunlar aşağıda verilmektedir (McNeill ve Chapman, 2005: 47);

- Evrenin bir parçasını oluşturmak,
- Evreni temsil gücüne sahip olmak,

- Evrenin tamamına ulaşmanın zor olduğu durumlarda kullanılmak,
- Evrene göre daha az maliyet ve zaman gerektirmek,
- Evren hakkında genellemeler yapılmasına olanak vermek,

Bu çalışma kapsamında veri toplama olasılığa dayalı olmayan örnekleme türlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilerek gerçekleştirilmiştir. Evren de ulaşılabilen ve veri toplama sürecine dahil olmayı arzu eden bütün katılımcılar örnekleme dahil edilmektedir.

İstenilen örneklem büyüklüğü elde edilinceye kadar veri toplama işlemi sürdürülür (Altunışık, vd., 2012: 142). Bu kapsamda Milli Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı bünyesinde çalışan kamu personeli olmak koşulu ile ankete cevap veren herkesin katılımı kabul edilmiştir. Bu şartlar altında elde edilen 399 anket bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.2.2. Ölçeğin Niteliği

Araştırmada kullanılan ölçek dört bölümden oluşmaktadır. Ölçekteki ilk bölüm katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin 7 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde “kamu çalışanlarında stres yaratan faktör”lere ilişkin 16 ifade yer almaktadır. Bu 16 ifade “asla stres yaratmıyor” ile “her zaman stres yaratıyor” aralığında 5’li likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. Üçüncü bölümde “stres durumundaki tavır”lara ilişkin 8 ifade yer almaktadır. Bu ifadeler “yapmam” ile “hep yaparım” aralığında 5’li likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. Dördüncü ve son bölümde “stres ile baş etme stratejileri”lere yönelik 7 ifade yer almaktadır. Üçüncü bölümde olduğu gibi Bu ifadeler “yapmam” ile “hep yaparım” aralığında 5’li likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir.

Çalışmada kullanılan ölçek Arıkan, (2009)’un otel işletmelerindeki stres yönetimi ile ilgili çalışmada kullandığı anket faydalanılarak geliştirilmiştir. Konu ile ilgili uzman görüşü alınmış ve düzenlemeler yapılarak anket veri toplanabilecek formata kavuşturulmuştur. Bu kapsamda elde edilen 399 anket istatistikî yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için Frekans, Independent Samples T-testi (bağımsız gruplar t-testi) ve One-way Anova farklılık testleri kullanılmıştır.

3.2.3. Veri Toplama Süreci ve Araştırma Kısıtları

Çalışmada veri toplama süreci Mart 2016-Nisan 2016 Aralığında iki aylık süreçte tamamlanmıştır. Çoğaltılan 500 anket ilgili kamu kurumlarında çalışan personellere yüz yüze verilerek veriler toplanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda 400 anket elde edilmiş, bunlardan 399 tanesi de analize tabi tutulmuştur.

Çalışmanın veri toplama sürecinde bazı önemli kısıtlar ile karşılaşmıştır. En temel anlamda zaman ve para ile ilgili önemli kısıtlar ile karşılaşmıştır. Bununla birlikte bazı kamu çalışanları taşıdıkları mesleki kaygılar nedeniyle anket doldurmaya sıcak bakmamıştır. Bu durumda veri toplama sürecinde karşılaşılan önemli bir kısıt olarak ön plana çıkmıştır.

3.3. Araştırmada İzlenen Yol ve Araştırma Hipotezleri

Bu çalışmada kamu çalışanlarından elde edilen bulgulardan yola çıkarak var olan bir problemin farklı belli bir araştırma evreninde tespitinin yapılması ve bunun sonucunda soruna çözümleyici önerilerin getirilmesi planlanmaktadır. Bununla birlikte, kamu çalışanlarında stres ile ilgili ifadelerin çalışanların bazı demografik özelliklere göre değişebileceğinin tespiti de bu araştırmanın temel hedefleri arasındadır. Çalışmanın analiz edilmesinde kullanılan yöntemlerin tamamı da bu hedeflerin gerçekleştirilmesini kolaylaştırmaktadır.

Çalışmada, özellikle kamu çalışanlarında stres yaratıcı faktörler, stres durumunda takılan tavır ve stres durumunda uygulanacak çözüm stratejileri belirlenmesi oldukça önem taşımaktadır. Belirlenen bu ifadeler her bir çalışanın demografik değişkenlerine göre değişip değişmediği de önemli olmaktadır. Bütün bu noktalar kapsamında belirlenen hedeflere ulaşmak için hipotezler geliştirilmiştir. Bu hipotezler aşağıda verilmektedir.

Araştırmanın Hipotezleri:

Hipotez 1:

H₀: *Stres yaratan faktörler kamu personellerinin demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.*

H₁: Stres yaratan faktörler kamu personellerinin demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.

Hipotez 2:

H₀: Stres durumunda alınan tavır kamu personellerinin demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H₁: Stres durumunda alınan tavır kamu personellerinin demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.

Hipotez 3:

H₀: Stres ile baş etme stratejileri kamu personellerinin demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H₁: Stres ile baş etme stratejileri kamu personellerinin demografik özelliklerine göre farklılık göstermemektedir.

3.4. Ölçeğin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Geçerlilik ölçme derecesi olarak ele alınabilir (Coşkun vd., 2015: 123). Bu araştırma ölçeğinin ana hatları Arıkan, (2009)'un otel işletmelerindeki stres yönetimi ile ilgili çalınmasında kullandığı anket faydalanılarak oluşturulmuştur. Bu ölçeğin daha önce akademik çalışmalarda kullanılması ve bu tür problemlerin çözümünde kullanılması ölçeğin geçerliliğinin sağlanması konusunda önemli bir göstergedir. Bununla birlikte veri seti ikiye bölünerek aynı veri grubunun benzer sonuçlar verip vermediği de test edilmiştir. Geçerliliğin önemli bir göstergesi olan bu çalışmada da benzer sonuçlar çıkmıştır. Bu iki durumu ölçeğin geçerliliğini ortaya koymaktadır.

Ölçülmek istenen şeyin tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçülme derecesi güvenilirlik olarak ifade edilmektedir. Bu araştırma için de ampirik araştırmalarda SPSS'ten faydalanılarak kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenebilmesi için kullanılan ve en yaygın yöntem olarak bilinen (Cronbach alfa) alfa katsayısına (Altunışık vd., 2012: 126) bakılmıştır.

Bu araştırmada hem tek tek bölümlerin hem de genel ölçeğin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Tablo 1 incelendiğinde, ilk olarak “işimizde stres yaratan faktörler” bölümünde

yer alan on altı ifade için Güvenirlilik (*Cronbach Alpha*) katsayısı 0,846, “stres durumundaki tavır” bölümündeki sekiz ifade için Güvenirlilik (*Cronbach Alpha*) 0,646 ve son olarak ise “stres ile Güvenirlilik (*Cronbach Alpha*) kat sayısı 0,566 olarak bulunmuştur.

Tablo 1
Araştırma Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

ÖLÇEK	İfade Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
İşimizde stres yaratan faktörler	16	0,846
Stres durumundaki tavır	8	0,646
Stresle baş etme stratejileri	6	0,566
Genel Ölçek	30	0,839

Genel ölçek için ise Güvenirlilik (*Cronbach Alpha*) katsayısı 0,839 olarak bulunmuştur. Sosyal bilimler 0,7 üzerindeki Cronbach alfa değerlerinin güvenilirlik açısından güçlü olduğu kabul edilmektedir (Altunışık vd., 2012: 126). Bu anlamda “işimizde stres yaratıcı faktörler” ile genel ölçeğin güvenilirlik açısından güçlü olduğu söylenebilir. Can (2012: 369) kitabında güvenilirlik katsayısının 0,40 üzerinde olması durumunda düşük dereceli de olsa güvenilir kabul edildiği söylenmektedir. Dolayısı ile ölçeğin hem tek tek bölümleri hem de geneli güvenilir olarak ifade edilebilir.

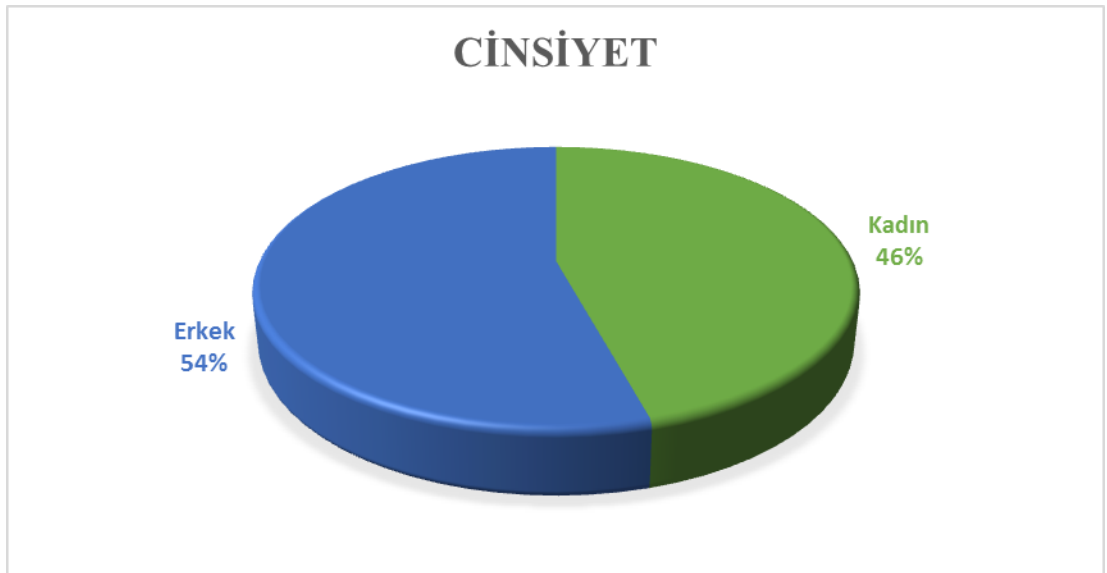
3.5. Verilerin Analizi ve Bulguların Yorumlanması

Araştırma bulgularının elde edilmesinde SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) programı aracılığı ile çeşitli analizlerden faydalanılmıştır. Bunlar Frekans Analizi, Bağımsız Gruplar T-Testi (*Independent Samples T-test*) ve Tek Yönlü Varyans Analizi (*One-way Anova*) farklılık testleri olup, elde edilen bulgular tablolar ve grafikler yardımıyla aşağıda aktarılmıştır.

Tablo 2
Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tablosu

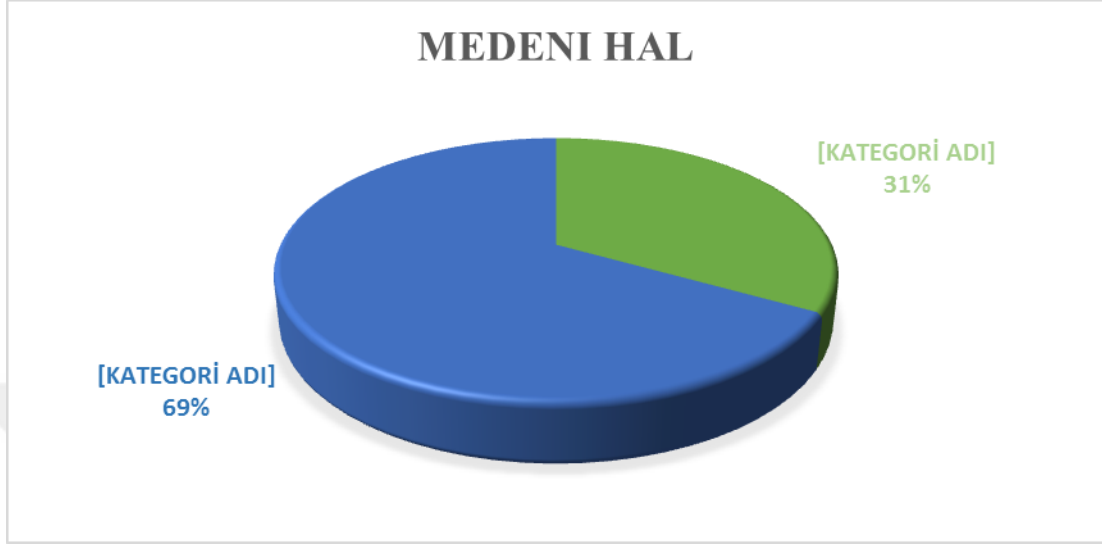
DEĞİŞKENLER	N	%	DEĞİŞKENLER	N	%
Cinsiyet			Medeni Hal		
Kadın	183	45,9	Bekar	125	31,3
Erkek	216	54,1	Evli	274	68,7
Gelir			Eğitim		
1000 TL ve altı	8	2,0	İlköğretim	8	2,0
1001-2000 TL	14	3,5	Lise	95	23,8
2001-3000 TL	239	59,9	Üniversite	255	63,9
3000 ve üzeri	138	34,6	Lisansüstü	41	10,3
Yaş			Çocuk Sayısı		
20 ve altı yaş	13	3,3	1 çocuk	91	22,8
21-30 yaş	105	26,3	2 çocuk	114	28,6
31-40 yaş	147	36,8	3 çocuk	32	8,0
41-50 yaş	107	26,8	4 çocuk	11	2,8
51 ve üzeri yaş	27	6,8	Bekar yada çocuğu olmayan	151	37,8

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin değişkenlere ait veriler Tablo 2’de verilmektedir. Bu verilerin homojen dağılım göstermedikleri gözlemlenmektedir. Özellikle çalışmanın kamu çalışanlarına yönelik olması demografik sorulardaki bazı ifadelerin düşük çıkmasını beraberinde getirmiştir. Yapılan frekans analizi sonucu elde edilen veriler aşağıdaki grafikler yardımıyla verilmektedir;



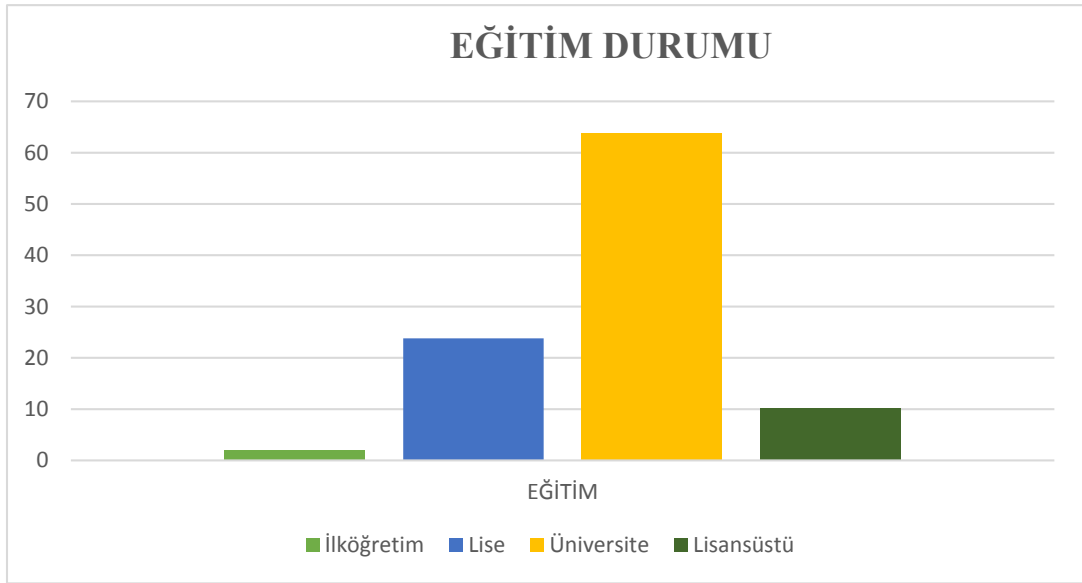
Grafik 1: Katılımcıların Cinsiyetine İlişkin Bulgular

Katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin Grafik 1'e bakıldığında %46'lık bir dilimin kadın olduğu, %54'ünün ise erkek olduğu görülmektedir. Oransal olarak cinsiyetin dengeli bir dağılım gösterdiği söylenebilir.



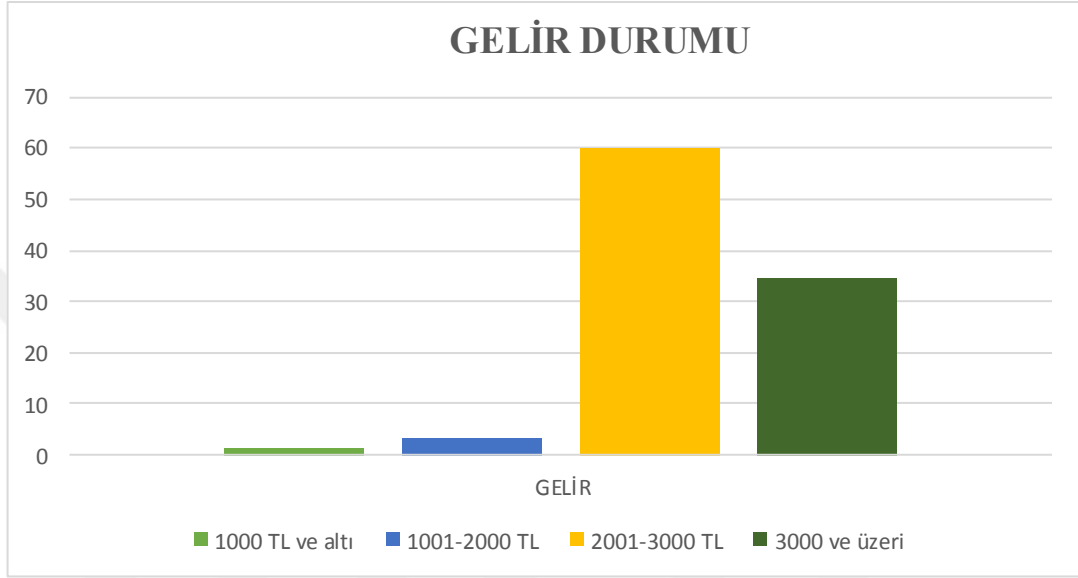
Grafik 2: Katılımcıların Medeni Hallerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların medeni hallerine ilişkin Grafik 2'ye bakıldığında %69'luk bir dilimin evli olduğu, %31'inin ise bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun orta yaş ve üzeri yaş gruplarına dahil olması evlilik oranının yüksek çıkmasında etkin olmuştur.



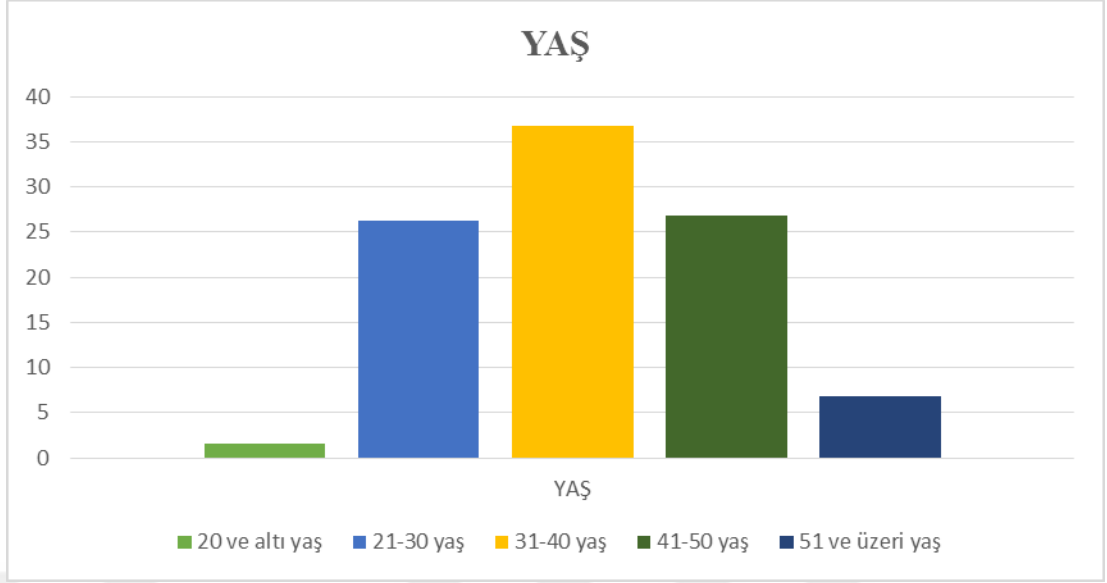
Grafik 3: Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Bulgular

Katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin Grafik 3'e bakıldığında büyük bir kısmının yaklaşık % 75'lik bir oranla Üniversite ve Lisansüstü eğitim mezunu olduğu ve bunu yaklaşık %25'lik bir oranla Lise mezunlarının takip ettiği görülmektedir. Araştırmanın kamu personelleri üzerine yapılmış olması ilköğretim mezunu katılımcıların oldukça düşük oranda çıkmasına sebep olmuştur.



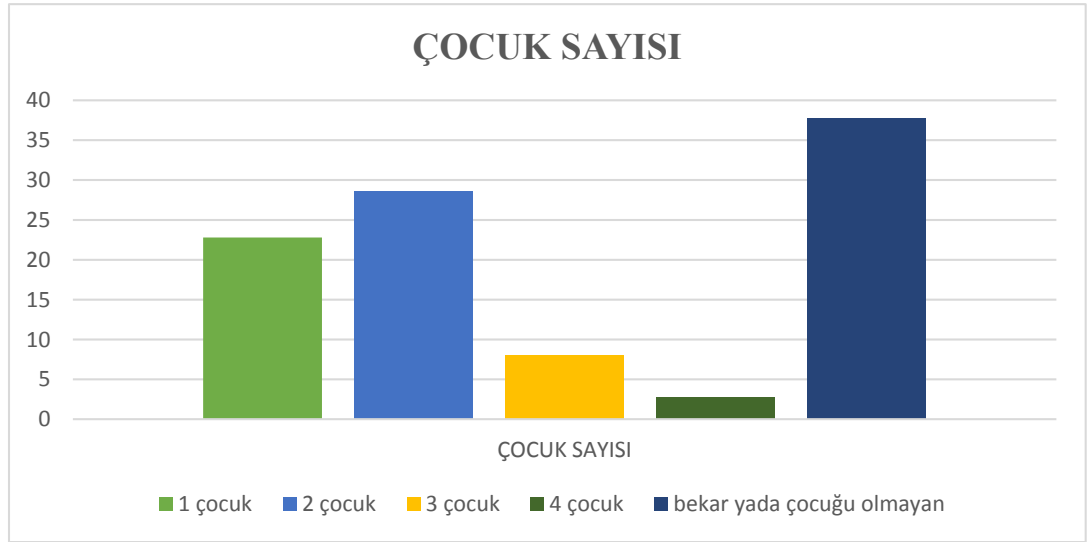
Grafik 4: Katılımcıların Gelir Durumlarına İlişkin Bulgular

Katılımcıların gelir durumlarına ilişkin Grafik 4'e bakıldığında büyük bir kısmının yaklaşık % 85'lik bir oranla 2000 TL ve üzeri gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Araştırmanın belirli ücret aralıklarına sahip olan kamu personelleri üzerine yapılmış olması gelir düzeylerinin büyük çoğunlukla 2000 TL ve üzerinde çıkmasına açıklar niteliktedir.



Grafik 5: Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Bulgular

Katılımcıların yaşlarına ilişkin Grafik 5'e bakıldığında yaklaşık % 90'ının 21 yaş üzeri ve 50 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Yüzeliklerin bu şekilde dağılmış olması, hem katılımcıların Lise ve Üniversite eğitimleri sonrasında kamu kurumlarına atanmasına hem de çalışanların 50 yaş üzerinde emekli olmalarına bağlanabilmektedir.



Grafik 6: Katılımcıların Çocuk Sayılarına İlişkin Bulgular

Katılımcıların sahip oldukları çocuk sayılarına ilişkin Grafik 6'ya bakıldığında yaklaşık % 51'inin 1 ya da 2 çocuk sahibi oldukları görülmektedir. 3 ve 4 çocuğa sahip katılımcıların sayısı ise oldukça düşüktür.

cılar %11 'lik bir dilime girmektedir. Katılımcıların yaklaşık %37'sinin çocuk sahibi olmadığı ya da bekâr oldukları görülmektedir.

Tablo 3

Kamu Çalışanlarında Stres Yaratıcı Faktörlere İlişkin Frekans Analizi

İfadeler	\bar{X}	S.S.	Asla Stres Yaratmıyor		Genellikle Stres yaratmıyor		Bazen stres yaratıyor		Sık sık stres yaratıyor		Her zaman stres yaratıyor	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Maaş azlığı	3,67	1,31	38	9,7	37	9,4	86	21,9	87	22,1	145	36,9
Aileme yeterli zaman ayıramamam	3,52	1,28	33	8,3	55	13,8	106	26,6	80	20,1	124	31,2
İş yükünün fazlalığı	3,20	1,26	53	13,3	54	13,5	121	30,3	100	25,1	71	17,8
Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam	3,10	1,38	69	17,4	66	16,7	101	25,5	75	18,9	85	21,5
İşyerinde donanım yetersizliği	2,86	1,27	71	17,9	82	20,7	127	32,1	61	15,4	55	13,9
İş ile ilgili kararlara katılamamak	2,61	1,23	96	24,4	80	20,3	133	33,8	49	12,4	36	9,1
İş yerindeki aşırı disiplin	2,54	1,30	109	27,5	95	23,8	106	26,6	40	10,0	46	11,5
Yetki yetersizliğim	2,49	1,23	115	29,0	79	19,9	121	30,5	54	13,6	28	7,1
Personelin performansının değerlendirilmesi	2,45	1,12	104	26,4	87	22,1	143	36,3	41	10,4	19	4,8
Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması	2,42	1,26	123	31,0	92	23,2	110	27,7	36	9,1	36	9,1
Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi	2,40	1,34	143	36,1	78	19,7	84	21,2	52	13,1	39	9,8
Personelin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesi	2,27	1,25	139	34,9	95	23,8	111	27,8	35	8,8	19	4,8
Personel eğitim düzeyi	2,24	1,18	144	36,2	89	22,3	111	27,8	31	7,8	23	5,8
İşyerinde terfi etme kaygısı	2,19	1,24	157	40,2	86	22,0	87	22,3	35	9,0	26	6,6
Personelin işten atılma korkusu	2,01	1,30	208	52,1	68	17,0	66	16,5	22	5,5	35	8,8
Özgüven eksikliğim	1,89	1,18	211	53,4	79	20,0	59	14,9	26	6,6	20	5,1

Tablo 3 incelendiğinde ölçekteki ifadelerin aritmetik ortalamasının genellikle orta değerler aldığı görülmektedir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde katılımcılar tarafından “maaş azlığı” ($\bar{X} = 3,67$) ve “aileme yeterli zaman ayıramamam” ($\bar{X} = 3,52$) ifadeleri

en yüksek katılımın olduğu ifadelerdir. Alınan maaş ve aile ile geçirilen zaman iş yerinde stres yaratan en önemli iki faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bununla beraber en düşük katılımın olduğu ifadeler “özgüven eksikliği” ($\bar{X} = 1,89$) ve “personelin işten atılma korkusu” dur ($\bar{X} = 2,01$). En az stres yaratan faktör olarak bu iki ifade ön plana çıkmaktadır.

“Maaş azlığı” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %81’i bu faktörün işyerinde stres yarattığını ifade etmiştir. Bu da katılımcıların maaşlarının az olmasının işyerlerinde stres yaşamalarına sebep olduğunu göstermektedir. “Aileme yeterli zaman ayıramamam” ifadesi ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların %78’inin aile ile yeterli zaman geçirememenin iş yerinde stres yarattığını ifade etmişlerdir. Katılımcılar ailelerine ayırdıkları zaman ile iş yerlerindeki mutluluğun doğru orantılı olduğu görülmektedir.

“İş yükünün fazlalığı” ifadesine katılımcıların yaklaşık % 73’ü işyerinde stres yarattığını ifade etmiştir. Buda katılımcıların fazla iş yükü nedeniyle işyerlerinde stres yaşadıklarını göstermektedir. “Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam” ifadesine katılımcıların yaklaşık %67’sinin işyerinde stres yarattığını ifade ettikleri görülmektedir. Buda katılımcıların kişisel sorumluluk duygularının işyerlerinde strese neden olduğunu göstermektedir. “İşyerinde donanım yetersizliği” ifadesine katılımcıların yaklaşık % 52’sinin işyerinde genellikle stres yaratmadığını ifade ettiği görülmektedir. İşyerlerindeki donanım eksikliği katılımcıların stres altında hissetmelerine neden olmaktadır. “İş ile ilgili kararlara katılamamak” ifadesine katılımcıların yaklaşık % 79’u işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Buda katılımcıların işyerindeki kararlara katılamamayı stres yaratıcı bir faktör olarak görmediklerini göstermektedir. “İş yerindeki aşırı disiplin” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %52’si bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. İş yerindeki aşırı disiplin katılımcıların iş yerlerinde stres yaşamalarına neden olmamaktadır. “Yetki yetersizliğim” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %52’si bu faktörün işyerinde stres yarattığını ifade etmiştir. Bu değere bakıldığında katılımcıların yetki yetersizliği iş yerinde stres yaşamalarına neden olmaktadır. “Personelin performansının değerlendirilmesi” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %52’si bu faktörün işyerinde stres yarattığını ifade etmiştir. Personelin performansının

değerlendirilmesi katılımcılar üzerinde stres yaratmaktadır. “Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %55’i bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması değeri katılımcılar üzerinde stres yaratmamaktadır. “Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %56’sı bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi katılımcıların üzerinde stres yaratmamaktadır.

“Personelin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesi” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %59’u bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Personelin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesi değeri katılımcılar üzerinde stres yaratmamaktadır. “Personel eğitim düzeyi” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %59’u bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Personel eğitim düzeyi katılımcılar üzerinde stres yaratmamaktadır. “İşyerinde terfi etme kaygısı” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %63’ü bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. İşyerinde terfi etme kaygısı değeri katılımcılar üzerinde stres yaratmamaktadır. “Personelin işten atılma korkusu” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %70’i bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Personelin işten atılma korkusu iş yerinde katılımcılar üzerinde stres yaratmamaktadır. “Özgüven eksikliği” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %74’ü bu faktörün işyerinde stres yaratmadığını ifade etmiştir. Özgüven eksikliği katılımcılar üzerinde stres yaratmamaktadır.

Tablo 4
Kamu Çalışanlarının Stres Durumunda Aldıkları Tavırlara İlişkin
Frekans Analizi

İfadeler	\bar{X}	S.S.	Yapmam		Çok az yaparım		Genelde yaparım		Çok sık yaparım		Hep yaparım	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam	2,38	1,42	152	38,9	78	19,9	75	19,2	31	7,8	55	13,8
Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim	2,29	1,16	111	28,2	137	34,9	91	22,8	25	6,3	29	7,3
Aşırı alınganlık gösteririm	1,97	0,98	137	35,0	166	42,5	62	15,9	11	2,8	15	3,8
İşimden ayrılmayı düşünürüm	1,83	1,13	210	53,3	99	25,1	45	11,4	19	4,8	21	5,3
Sağlık problemleri yaşarım	1,80	1,03	187	48,1	139	35,7	32	8,2	14	3,6	17	4,4
Yaptığım işten çabuk bıkarım	1,78	0,99	199	50,9	113	28,9	56	14,3	11	2,8	12	3,1
İnsanlara karşı kırıcı olurum	1,73	0,9	203	51,7	124	31,6	42	10,7	17	4,3	7	1,8
Sıkça izin alırım	1,58	0,90	242	61,6	98	24,9	36	9,2	9	2,3	8	2,0

Tablo 4 incelendiğinde ölçekteki ifadelerin aritmetik ortalamasının genellikle 2,40 ile 1,60 değerleri arasında olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde katılımcılar tarafından “Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam” ($\bar{X} = 2,38$) ve “Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim” ($\bar{X} = 2,29$) ifadeleri en yüksek katılımın olduğu ifadelerdir. Çalıştığı insanlarla işbirliği yapması ve bulunduğu ortamı kısa sürede terk etmesi iş yerindeki stres durumundaki tavırlar açısından en önemli iki faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bununla beraber en düşük katılımın olduğu ifadeler “sıkça izin alırım” ($\bar{X} = 1,58$) ve “insanlara karşı kırıcı olurum” ($\bar{X} = 1,73$) en düşük katılımın olduğu ifadelerdir.

“Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %41’i işyerinde stres durumlarında bu tavrı gösterdiklerini ifade etmiştir. Buda katılımcıların çalıştığı insanlarla işbirliği yapmamasının nedeni olarak işyerlerinde yaşadıkları stres olduğunu göstermektedir. “Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık

%64'ünün stres durumunda buldukları ortamı terk etmedikleri gözlemlenmektedir. "Aşırı alınganlık gösteririm" ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %78'inin işyerindeki stresin alınganlık göstermelerine neden olmadığını göstermektedir. "İşimden ayrılmayı düşünürüm" ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %79'unun stres durumunda iş yerinden ayrılmayı düşündüklerini göstermektedir. "Sağlık problemleri yaşarım" ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %84'ü stres durumunda sağlık problemleri yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. "Yaptığım işten çabuk bıkarım" ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %80'i stres durumunda yapmakta oldukları işlerden sıkılmadıklarını göstermektedir. Buda işyerinde yaşanan stresin çalışanların işlerinden bıkmalarına neden olmadığını göstermektedir. "İnsanlara karşı kırıcı olurum" ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %83'ü işyerinde yaşadıkları stres nedeniyle insanlara karşı kırıcı davranmadıklarını ifade etmişlerdir. "Sıkça izin alırım" ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %87'sinin stres durumunda izin almaya yönelmediklerini ifade etmişlerdir. Buda katılımcıların stres durumunda stres ortamından izin alarak uzaklaşmaya çalışmadıklarını göstermektedir.

Tablo 5

Kamu Çalışanlarının Stresle Baş etme Stratejileri İlişkin Frekans Analizi

İfadeler	\bar{X}	S.S.	Yapmam		Çok az yaparım		Genelde yaparım		Çok sık yaparım		Hep yaparım	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	2,92	1,29	62	15,9	90	23,1	116	29,7	58	14,9	64	16,4
Manevi yönün güçlendirilmesi	2,86	1,28	68	17,3	89	22,6	121	30,8	57	14,5	58	14,8
Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak	2,32	1,29	135	34,3	106	26,9	80	20,3	34	8,6	39	9,9
Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek	2,31	1,32	145	37,0	93	23,7	80	20,4	32	8,2	42	10,7
Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak	2,15	1,26	160	40,6	102	25,9	76	19,3	21	5,3	35	8,9
Profesyonel yardım almak	1,59	1,00	253	64,2	89	22,6	24	6,1	14	3,6	14	3,6

Tablo 5 incelendiğinde ölçekteki ifadelerin aritmetik ortalamasının genellikle 3 ile 1,50 değerleri arasında olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde katılımcılar tarafından “Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ($\bar{X} = 2,92$) ve “Manevi yönün güçlendirilmesi” ($\bar{X} = 2,86$) ifadeleri en yüksek katılımın olduğu ifadelerdir. Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışması ve manevi yönünün güçlendirilmesi iş yerindeki stresle baş etme stratejilerinin en önemli iki faktörü olarak ortaya çıkmıştır. Bununla beraber en düşük katılımın olduğu ifadeler “Profesyonel yardım almak” ($\bar{X} = 1,59$) ve “Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak”

($\bar{X} = 2,15$) en az stresle baş etme stratejileri olarak bu iki ifade ön plana çıkmaktadır.

“Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %61’i işyerinde stresle baş etmek için bir strateji olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Buda katılımcıların gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmasının işyerlerindeki stresle baş etmek için etkili olduğunu göstermektedir. “Manevi yönün güçlendirilmesi” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %61’i stresle baş etme stratejisi olarak manevi yönün güçlendirilmesi değerini kullanmaktadırlar. “Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak” ifadesine katılımcıların yaklaşık %62’si olumsuz yanıt vermiştir. Katılımcıların çoğunluğu sorunlarını iş dışında yakınları ile paylaşmamaktadır.

“Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %67’si olumsuz yanıt vermiştir. Buna benzer olarak “Profesyonel yardım almak” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %82’si stresle baş etmek için profesyonel yardım almadıkları görülmektedir. Bu iki ifadenin benzer sonuçlar vermesi katılımcıların stres yaşadıklarında profesyonel yardım almadıklarını, çözümü kendilerinin buldukları görülmektedir. “Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak” ile ilgili sıklık değerlerine bakıldığında katılımcıların yaklaşık %66’sının olumsuz yanıt verdikleri görülmektedir. Bu da katılımcıların kişisel gelişime yönelik kurslara katılmayı tercih etmediklerini göstermektedir.

Tablo 6
Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre
Farklılık Analizi

İFADELER	Değişken	n	\bar{X}	t	P
İşyerinde terfi etme kaygısı	Kadın	178	2,4270	3,265	0,001*
	Erkek	212	2,0142		
Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam	Kadın	179	2,2235	-2,125	0,034*
	Erkek	211	2,5261		
Sağlık problemleri yaşarım	Kadın	179	1,9330	2,200	0,029*
	Erkek	209	1,6986		
Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak	Kadın	180	2,6500	4,689	0,000*
	Erkek	213	2,0469		
Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek	Kadın	179	2,5084	2,539	0,012*
	Erkek	212	2,1651		
Profesyonel yardım almak	Kadın	180	1,7722	3,111	0,002*
	Erkek	213	1,4507		

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6 incelendiğinde “işyerinde terfi etme kaygısı”nın strese sebep olan bir faktör olarak işyerinde cinsiyete göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği görülmektedir. İfade ile ilgili aritmetik ortalamalar incelendiğinde, kadınlar erkeklere oranla iş yerinde terfi etme kaygısını daha fazla stres yaratıcı bir faktör olarak görmektedir.

Aynı şekilde “çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam” ifadesi cinsiyete göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) göstermiştir. Erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre stres durumunda insanlarla işbirliği yapmamayı bir tavır olarak sergiledikleri aritmetik ortalamalardan anlaşılmaktadır. “Sağlık problemleri yaşarım” ifadesi cinsiyete göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) göstermiştir. Erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre daha fazla işyerinde stresle karşılaştığı durumlarda sağlık problemi yaşadığı aritmetik ortalamalara bakıldığında görülmektedir. “Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak” ifadesi cinsiyete göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) göstermiştir. İfade ile ilgili aritmetik ortalamalar incelendiğinde, kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha fazla stresle baş etmek için sorunlarını yakınlarıyla paylaşmayı tercih etmektedir. “Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek” ifadesi cinsiyete göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) göstermiştir. Kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre stresle baş edebilmek için yoga ve meditasyon gibi faaliyetlerle kendi kendine gevşemeyi öğrenmeye çalıştığı söylenebilir.

“Profesyonel yardım almak” ifadesi cinsiyete göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) göstermiştir. İfade ile ilgili aritmetik ortalamalar incelendiğinde kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre stresle baş edebilmek için daha fazla psikolog veya psikiyatristlerden yardım aldığı söylenebilir.

Tablo 7
Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Medeni Hallerine Göre Farklılık Analizi

İFADELER	Değişken	N	\bar{X}	t	P
Personelin işten atılma korkusu	Bekar	121	2,2066	2,096	0,037*
	Evli	274	1,9124		
Personelin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesi	Bekar	121	2,5372	2,490	0,014*
	Evli	274	2,1606		
Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması	Bekar	119	2,7059	3,002	0,003*
	Evli	274	2,2956		
Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	Bekar	119	3,1933	2,761	0,006*
	Evli	267	2,8052		
Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek	Bekar	120	2,5500	2,177	0,031*
	Evli	268	2,2164		

* $p<0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7 incelendiğinde “Personelin işten atılma korkusu” nun işyerinde strese sebep olan bir faktör olarak katılımcıların medeni hallerine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. İfade ile ilgili aritmetik ortalamalar incelendiğinde bekar katılımcıların evli katılımcılara göre daha fazla işten atılma korkusunun stres nedeni olduğu görülmektedir. “Personelin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesi” nin işyerinde strese sebep olan bir faktör olarak katılımcıların medeni hallerine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Bekar katılımcıların evli katılımcılara göre çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesini stres yaratıcı bir faktör olarak gördükleri söylenebilir. “Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması” ifadesi katılımcıların medeni hallerine göre iş yerinde strese sebep olan bir faktör olarak katılımcıların medeni hallerine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. İfadenin aritmetik ortalamaları incelendiğinde bekâr katılımcıların evli katılımcılara göre iş arkadaşlarının kendi haklarında olumsuz düşüncelerinin olması stres yaratıcı bir faktör olduğu görülmektedir. “Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ifadesinin işyerinde stresle baş etme stratejisi olarak katılımcıların medeni

hallerine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. İfade ile ilgili aritmetik ortalamalar incelendiğinde bekâr katılımcıların evli katılımcılara göre daha fazla gün içinde yaşadıkları olumsuzlukları unutmayı stresle baş etme stratejisi olarak gördükleri söylenebilir. “Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek” ifadesinin işyerinde stresle baş etme stratejisi olarak katılımcıların medeni hallerine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. İfade ile ilgili aritmetik ortalamalar incelendiğinde bekâr katılımcıların evli katılımcılara göre stresle baş edebilmek için daha fazla psikolog veya psikiyatristlerden yardım aldığı söylenebilir.

Tablo 8
Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre Farklılık Analizi

İFADELER	F	p	İlköğretim	Lise	Üniversite	Lisansüstü	Tukey
			\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	
İş ile ilgili kararlara katılamamak	3,548	0,015*	1,00	2,48	2,65	2,90	İlköğretim- Üniversite, Lisansüstü
Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması	3,427	0,017*	2,28	2,38	2,82	3,75	Lisansüstü- Lise, Üni- versite
Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam	3,676	0,012*	2,71	3,00	3,20	3,39	Lise- Üni- versite, Lisansüstü
İnsanlara karşı kırıcı olurum	3,445	0,017*	1,00	1,51	1,79	1,92	İlköğretim- Üniversite, Lisansüstü
Yaptığım işten çabuk bıkarım	2,672	0,047*	1,00	1,53	1,69	1,87	İlköğretim- Üniversite, Lisansüstü
Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	2,866	0,036*	1,50	2,77	2,95	3,22	Lisansüstü- İlköğretim
Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak	2,939	0,033*	1,95	2,18	2,41	3,50	Lisansüstü- İlköğretim

* $p<0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

“İş ile ilgili kararlara katılmamak” ifadesinin katılımcıların eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği Tablo 8’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın ilköğretim eğitim düzeyi ile üniversite ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. İlköğretim mezunu katılımcılar diğer iki eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre iş ile ilgili kararlara katılmamayı daha az stres yaratan bir faktör olarak görmektedir. “Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması” ifadesinin katılımcıların eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği Tablo 8’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın Lisansüstü eğitim düzeyi ile lise ve üniversite eğitim düzeyine sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. Lisansüstü mezunu olan katılımcılar diğer iki eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre diğer çalışanların kendi haklarında önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması daha fazla stres yaratan bir faktör olarak görmektedir. “Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam” ifadesinin katılımcıların eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği Tablo 8’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın Lise eğitim düzeyi ile Üniversite ve Lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. Lise mezunu olan katılımcılar diğer iki eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre sorumluluk duygusu içinde bulunmanın daha az stres yaratan bir faktör olarak görmektedir. “İnsanlara karşı kırıcı olurum” ve “Yaptığım işten çabuk bıkarım” ifadelerinin katılımcıların eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği Tablo 8’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın İlköğretim eğitim düzeyine sahip katılımcılar ile Üniversite ve Lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. İlköğretim eğitim düzeyine sahip katılımcılar diğer iki eğitim düzeyinde olan katılımcılara göre stres durumunda daha az bu tavırları göstermektedirler. “Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ve “Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak ” ifadelerinin katılımcıların eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği Tablo 8’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın İlköğretim eğitim düzeyine sahip katılımcılar ile Lisansüstü eğitim düzeyine sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. Lisansüstü mezunu katılımcılar, ilköğretim mezunu katılımcılar göre bu iki ifade ile ilgili daha olumlu bir görüşe sahiptirler.

Tablo 9
Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Aylık Gelirlerine Göre
Farklılık Analizi

İFADELER	F	p	1000 TL ve altı	1001-2000 TL	2001-3000 TL	3000 TL ve üzeri	Tukey
			\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	
İşyerinde terfi etme kaygısı	7,113	0,000*	1,82	2,36	2,71	2,80	3000 TL ve üzeri- 1001-2000 TL, 2001-3000 TL
Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam	3,571	0,014*	2,85	2,94	3,00	3,41	2001-3000 TL-3000 TL ve üzeri
Sıkça izin alırım	6,176	0,000*	1,49	1,57	2,07	3,00	1001-2000 TL- 2001-3000 TL, 3000 TL ve üzeri
Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak	2,832	0,038*	2,04	2,21	2,28	3,40	1001-2000 TL- 3000 TL ve üzeri

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

“İşyerinde terfi etme kaygısı” ifadesinin katılımcıların gelir durumuna göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği Tablo 9’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 3000 TL üzeri gelire sahip katılımcılar ile 1001-2000 TL ve 2001-3000 TL gelire sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 3000 TL ve üzeri gelire sahip katılımcılar diğer iki gelire sahip katılımcılara göre daha fazla işyerinde terfi etme kaygısının stres yaratıcı bir faktör olduğunu düşünmektedir. Tablo 9 incelendiğinde, “Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam” ifadesinin katılımcıların gelir durumuna göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 2001-3000 TL gelire sahip katılımcılar ile 3000 TL ve üzeri gelire sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 2001-3000 TL gelire sahip katılımcılar 3000 TL ve üzeri gelire sahip katılımcılara göre aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmayı diğer gelire sahip katılımcılara göre daha fazla stres yaratıcı bir faktör olarak görmektedir. “Sıkça izin alırım” ifadesinin katılımcı-

çalışanların gelir durumuna göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği görülmektedir. Bu farklılık 1001-2000 TL gelire sahip katılımcılar ile 2001-3000 TL ve 3000 TL ve üzeri gelire sahip katılımcılar arasında gerçekleşmiştir. 1001-2000 TL gelire sahip katılımcıların diğer iki gelire sahip katılımcılara göre daha az stres durumunda izin almayı tercih ettiği söylenebilir. “Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak” ifadesinin katılımcıların gelir durumuna göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 1001-2000 TL gelire sahip katılımcılar ile 3000 TL ve üzeri gelir durumuna sahip katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 1001-2000 TL gelire sahip katılımcıların strese baş etmek için kişisel gelişime yönelik kurslara katılmayı diğer gelire sahip olan katılımcılara göre daha az tercih ettiği söylenebilir.

Tablo 10
Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Çocuk Sayısına Göre Farklılık Analizi

İFADELER	F	p	1 çocuk	2 çocuk	3 çocuk	4 çocuk	Bekar yada Çocuğu olmayan	Tukey
			\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	
İşyerinde donanım yetersizliği	2,698	0,030*	1,72	2,78	2,92	2,97	3,00	4- 1,3, Bekar veya çocuğu olmayan
Yaptığım işten çabuk bıkarım	2,828	0,025*	1,53	1,77	1,83	1,92	2,09	2- bekar veya çocuğu olmayan
Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak	3,149	0,014*	2,30	2,51	2,79	2,87	3,17	Bekar veya Çocuğu olmayan-1
Sorunlarımı iş dışında yakınlarla paylaşmak	2,984	0,019*	2,02	2,34	2,39	2,48	3,27	1-4
Manevi yönün güçlendirilmesi	3,613	0,007*	2,18	2,29	2,78	2,89	3,11	2-3

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 10 incelendiğinde “İşyerinde donanım yetersizliği” ifadesinin katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucu bu farklılığın 4 çocuğa sahip olan katılımcılar ile 1, 3 ve bekâr ya da çocuğu olmayan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 4 çocuğa sahip katılımcıların işyerindeki donanımsal eksikliğin diğerlerine göre daha fazla stres yaratıcı bir faktör olarak gördüğü söylenebilir. “Yaptığım işten çabuk sıkılıyorum” ifadesinin katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 2 çocuğa sahip olan katılımcılar ile çocuğu olmayan katılımcılar arasında gerçekleştiği anlaşılmaktadır. 2 çocuğa sahip katılımcıların bekâr veya çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre stres durumunda daha az yaptığı işten sıkıldıkları söylenebilir. Tablo 10 incelendiğinde “Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak” ifadesinin katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucu bu farklılığın bekâr veya çocuğu olmayan katılımcılar ile 1 çocuğa sahip olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. Bekâr veya çocuğu olmayan katılımcılar stresle baş etmek için 1 çocuğa sahip olan katılımcılardan daha fazla gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalıştığı anlaşılmaktadır. “Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak” ifadesinin katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucu bu farklılığın 1 çocuğa sahip olan katılımcılar ile 4 çocuğa sahip olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 1 çocuğa sahip olan katılımcılar stresle baş etmek için 4 çocuğa sahip olan katılımcılardan daha az sorunlarını yakınları ile paylaştığı söylenebilir. “Manevi yönün güçlendirilmesi” ifadesinin katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucu bu farklılığın 2 çocuğa sahip olan katılımcılar ile 3 çocuğa sahip olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 3 çocuğa sahip olan katılımcılar stresle baş etmek için 2 çocuğa sahip olan katılımcılardan daha az manevi yönünü güçlendirmeye çalıştığı söylenebilir.

Tablo 11

Stresle İlgili İfadelerin Kamu Çalışanlarının Yaşlarına Göre Farklılık Analizi

İFADELER	F	p	20 ve altı	21-30	31-40	41-50	51 ve üzeri	Tukey
			\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	
Personelin performansının değerlendirilmesi	2,971	0,019*	1,80	2,20	2,41	2,50	2,60	51 ve üzeri- 31-40, 41-50
İşyerinde terfi etme kaygısı	2,909	0,022*	1,62	2,04	2,27	2,42	2,50	21-30 – 51 ve üzeri
Yetki yetersizliğim	4,256	0,002*	1,16	1,92	2,46	2,50	2,69	20 ve altı - 51 ve üzeri
İş yükümün fazlalığı	2,995	0,019*	2,48	2,83	3,15	3,28	3,35	51 ve üzeri- 31-40, 41-50
Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam	2,616	0,035*	2,50	2,78	3,03	3,20	3,29	21-30 – 31-40
Aileme yeterli zaman ayıramamam	2,498	0,042*	2,81	3,45	3,54	3,63	3,83	31-40 – 51 ve üzeri
Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim	3,832	0,005*	1,33	1,88	2,10	2,36	2,52	51 ve üzeri- 20 ve altı
Sıkça izin alırım	4,132	0,003*	1,36	1,46	1,60	1,67	2,83	20 ve altı-diğer kategoriler

* $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 11 incelendiğinde “Personelin performansının değerlendirilmesi” ifadesinin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucu bu farklılığın 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılar ile 31-40 yaş ve 41-50 yaş aralığında olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 51 yaş ve üzerinde olan katılımcıların performanslarının değerlendirilmesinin diğerlerine göre

daha fazla stres yaratıcı bir faktör olarak gördüğü söylenebilir. “İşyerinde terfi etme kaygısı” ifadesinin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) olduğu görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucu bu farklılığın 21-30 yaş aralığında olan katılımcılar ile 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 21-30 yaş aralığında olan katılımcılar 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılara göre daha az terfi etme kaygısı taşıdığı söylenebilir. “Yetki yetersizliği” ifadesinin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 20 yaş ve altında olan katılımcılar ile 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 20 yaş ve altında olan katılımcılar işyerindeki yetki yetersizliklerinin diğer yaş grubunda olan katılımcılara göre daha az stres yaratıcı bir faktör olarak gördükleri söylenebilir. “İş yükünün fazlalığı” ifadesi katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Bu farklılığın 51 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 31-40 yaş ve 41-50 yaş grupları arasında olduğu Tablo 11’e bakıldığında anlaşılmaktadır. 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılar iş yüklerinin fazla olmasının diğer iki yaş grubunda olan katılımcılara göre daha fazla stres yaratıcı bir faktör olduğunu görmektedir. “Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam” ifadesi katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği Tablo 11’den anlaşılmaktadır. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 21-30 yaş aralığında olan katılımcılar ile 31-40 yaş aralığında olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 21-30 yaş aralığında olan katılımcılar 31-40 yaş aralığında olan katılımcılara göre daha az sorumluluk duygusunun işyerinde stres yaratan bir faktör olduğunu düşünmektedir. “Aileme yeterli zaman ayıramam” ifadesi katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılık 31-40 yaş aralığında olan katılımcılar ile 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılar arasında gerçekleşmiştir. 31-40 yaş aralığında olan katılımcılar ailelerine yeterli zaman ayıramama durumunun 51 yaş ve üzerinde olan katılımcılara göre daha az stres yaratıcı bir faktör olarak gördüğü söylenebilir. Tablo 11 incelendiğinde “Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim” ifadesinin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tukey Testi sonucunda bu farklılığın 51 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar ile 20 ve altı yaş grubunda olan katılımcılar arasında gerçekleştiği görülmektedir. 51 ve üzeri yaş grubunda olan katılımcılar işyerlerinde stresle karşılaştığında 20 ve

altı yaş grubunda olan katılımcılara göre daha fazla buldukları ortamı kısa süreliğine terk etmeyi stresle baş etmede bir yöntem olarak görmekte ve bunu uygulamaktadır.

“Sıkça izin alırım” ifadesinin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı farklılık ($p<0,05$) oluşturduğu görülmektedir. Yapılan Tukey testi sonucunda bu farklılığın 20 ve altı yaş grubunda olan katılımcılar ile diğer yaş gruplarında olan katılımcılar arasında gerçekleştiği Tablo 11’den anlaşılmaktadır. 20 ve altı yaş grubunda olan katılımcıların diğer yaş gruplarındaki katılımcılara göre daha fazla stres durumunda izin alma yoluna gittikleri söylenebilir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütler hedef ve amaçları doğrultusunda ilerleyebilmek için çalışanlara gereksinim duymaktadır. Çalışanlar ise kendilerinin hem maddi hem de maddi isteklerini karşılayabilmek amacıyla örgüte girerler. Çalışan ve örgüt arasında karşılıklı fayda doğrultusunda bir alışverişin olduğu bu aşamada, örgüt ve çalışan arasındaki uyum her iki unsur için de önem kazanmaktadır. Örgüt veya çalışan adına bu alışverişte çıkabilecek bir uyumsuzluk, zamanla diğer unsur açısından da beklentilerin karşılanmaması anlamına gelmektedir. Daha açık bir ifadeyle, çalışanların beklentilerinin karşılanmaması zamanla örgütlerin de, çalışanlardan beklentilerini alamayacağı anlamındadır.

Örgütsel bağlılık, çalışan ile örgütü arasındaki uyumun bir göstergesidir. Bu kavramın değişik şekillerde ortaya çıkabildiği, çalışanların örgütlerine farklı nedenlerle bağlılık gösterebildiği görülmektedir. Bu nedenler, çalışanın örgütün hedef ve amaçlarını benimsemesi, örgütten ayrılmadan kaynaklanacak maliyetleri göze alamaması ya da çalışanın örgütüne bağlılık göstermeyi bir sorumluluk ve zorunluluk görmesi şeklinde özetlenebilir. Bununla birlikte, örgütlerin en çok arzuladığı ve örgütler adına en büyük yararı sağlayan bağlılık türü, şüphesiz, çalışanın örgütün hedef ve amaçlarını benimsemesidir. Bu bağlamda çalışan ile örgütü arasında böyle bir ilişkinin oluşmasını engelleyen bazı hususların varlığından söz edilebilir.

Örgütler ve çalışanlar arasındaki uyumu bozan hususların başında iş yerinde yaşanan stres gelmektedir. İş stresi, çalışanların fizyolojik ve psikolojik problemler yaşamasına neden olmaktadır. İş yerinde yaşanan yoğun stres nedeni ile çalışanlar, çeşitli hastalıklara karşı daha hassas olmaktadır. Bu hastalıklar arasında kalp ve damar hastalıkları gibi önemli hastalıkların da bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte, iş stresi çalışanların iş performanslarında ve iş tatminlerinde düşüşlerin yaşanmasına, işe devamsızlık davranışlarında ve işi bırakma niyetlerinde artışlara neden olabilmektedir. İş stresine bağlı olarak ortaya çıkabilen bu olumsuz tablo, minimum girdi ile maksimum ürünü ve hizmeti sunmaya çalışan örgütlerin varlıklarını devam ettirmelerine karşı bir tehdit oluşturmaktadır.

Örgütler ve üyeler arasında uyumsuzluk yaşanmasına neden olan hususlardan birisi de tükenmişlik kavramıdır. Ağır iş koşulları nedeni ile bilişsel, duygusal ve fiziksel açıdan

yıpranan çalışanlar, zamanla enerjilerinin tükendiğini hissedebilmekte, diğer insanlara karşı umursamaz ve alaycı tutumlar takınabilmekte, başarı ve yeterlilik duygularında kayıplar yaşayabilmektedirler. Bu hususların bir sonucu olarak tükenmişlik yaşayan kişilerin, iş performanslarında düşüşler, iş yerinde daha çok çatışmalar yaşadıkları, işe devamsızlıklarında artışlar görülebilmekte, tükenmişlik yaşayan çalışanlar işlerinden ayrılabilmekte ve hatta başka meslek dallarına yönelebilmektedirler.

Örgütsel yaşantıda, çalışanlar ve örgütler açısından oldukça önem taşıdığı görülen iş stresi, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık kavramları, bu özelliklerinden dolayı çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı, yaşanan iş stresinde, çalışanların strese yatkınlıkları ve örgütsel stres faktörlerinin rollerini belirlemek ve ayrıca iş stresi, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Böylelikle, iş stresi kavramının ve iş stresinin önlenmesi için alınacak tedbirlerin öneminin daha iyi anlaşılmasının sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca, iş stresi, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkinin belirlenmesinin, iş stresinin ve tükenmişliğin önlenmesi/azaltılması ile örgütsel bağlılığın artırılması yönünde alınacak ortak tedbirlerle ışık tutacağı değerlendirilmektedir.

Kamu sektöründe çalışanlar Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, özel sektöre nazaran maddi ve manevi anlamda daha rahat olabilmektedir. Buda kamu sektöründe çalışanların performanslarını etkileyecek olumsuz tutumların daha az olmasına zemin hazırlamaktadır. Fakat bütün bunlara rağmen, zaman zaman kamu sektöründe de çalışanların performansın etkileyen olumsuz durumlar yaşanabilmektedir. Bu durumların başında da stres gelmektedir. Özel sektöre göre çalışma koşulları ve ücretleri iyi durumda olsa da kamu çalışanlarının stres yaşamalarına imkân verecek bir takım özel şeyler yaşanabilmektedir. Örneğin; amirlerinin tutumu, ailevi problemler, sosyal hayatlarına yeterli düzeyde adapte olamamaları gibi bir takım sebepler bu problemleri ortaya çıkarabilmektedir.

Kamu çalışanlarına yönelik yapılan bu çalışmada, çalışanların genel olarak Türkiye ortalamasına göre yüksek gelir sahibi olarak nitelendirilebilir. Bu kesimin genel olarak da evli ve çocuk sahibi oldukları görülmüştür. Zaten üniversitenin bitmesi ve bir memuriyetin başlaması ancak bireylerin belli bir yaşa gelmeleri ile mümkün olabilmektedir. Aynı şekilde kamu çalışanların üniversite ve lisansüstü düzeyde oldukları görülmüştür.

Özellikle son zamanlarda üniversite mezunu olmayan bireylerin kamu çalışanları olmaları oldukça zordur. Azda olsa çıkan ilköğretim ve lise mezunu kamu çalışanlarının da yaşı yüksek memurların olduğu düşünülmektedir. Kamu çalışanı denildiğinde sayı olarak memurların çoğunlukta oldukları da söylenebilir.

Daha öncede ifade edildiği gibi kamu çalışanlarında işgücü performansı etkileyen olumsuz durumlarında olan stresin sebepleri çok değişkenli olabilmektedir. Bu anlamda özellikle maaşın az görülmesi, aile ile çok zaman geçirilmemesi, iş yükünün fazla olması en çok stres yaratan faktörler olarak ön plana çıktığı görülmektedir. Diğer yandan terfi, işten atılma korkusu ve özgüven eksikliği gibi konular nispeten daha az stres yaratıcı faktörler olarak görülmektedir. Bu anlamda bakıldığında genel itibarı ile aile ve sosyal hayat ile ilgili olabilecek faktörlerin daha fazla stres oluşturdukları söylenebilirken, işten kaynaklı olabilecek faktörlerin nispeten daha az stres yaratıkları söylenebilir.

Stres kaçınılmaz olarak gerçekleşirken, strese karşı takınılan tavırlar başarı veya başarısızlık için oldukça önem taşımaktadır. Strese karşı takınılan tavırlar düşük aritmetik ortalamaya sahip olmuştur. Fakat bütün bunlara rağmen, insanlara karşı kırıcı olma ve sık sık izin alma ise stres durumunda en az takınılan tavırlar olarak ön plana çıkmıştır. Stres durumunda takınılan tavır kadar, stres ile baş etme stratejileri oldukça önemlidir. Bu anlamda gün içerisinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak ve manevi yönünü güçlendirilmesi stres durumunda stresle en fazla baş etme stratejileri olarak ön plana çıkarken, kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak ve profesyonel yardım almak gibi stratejiler stres durumunda en az başvurulan stratejiler olarak ön plana çıkmaktadır.

Stres ile ilgili ifadeler değişmeli olarak katılımcıların birçok demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Örneğin; cinsiyet açısından bakıldığında, kadınlar erkeklerle oranla daha fazla işyerinde terfi kaygısı taşıdığı söylenebilir. Bununla birlikte, çalıştığı insanlar ile iş birliği yapma konusu stres durumunda erkeklerin daha fazla takındıkları bir tavır olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca kadınlar sorunları iş dışında yakınlarla paylaşmak, kendi kendine gevşemeyi öğrenmek ve profesyonel yardım almayı erkeklere göre daha fazla stres karşısında stresle baş etme stratejisi olarak kullanmaktadır.

Personelin işten atılma korkusu, personellerin çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerini düzenlemeleri ve diğer çalışanların kendileri hakkında önyargı ve olumsuz düşüncelere sahip olması gibi faktörler kamu sektörü çalışanlarının medeni durumuna göre farklılaşmaktadır. Evli olanlar bu üç faktörü bekârlara göre daha az stres yaratıcı olarak bulmaktadır. Aynı şekilde bekârlar evlilere göre gün içerisinde işyerinde olanları unutmayı evlilere göre stres durumunda daha az bir tavır olarak göstermekte ve kendi kendine gevşemeyi öğrenmeyi strese baş etmede bir strateji olarak görmektedir.

Kamu görevlisi olarak işçi veya memur olma durumu da stresten etkilenme veya strese karşı gösterilen refleks konusunda son derece önemli bir kıstastır. İşçiler memurlara oranla; işten atılma korkusu, eğitim düzeyi, personelin performansının değerlendirilmesi ve terfi etme kaygısı gibi ifadeleri daha fazla stres yaratıcı faktörler olarak görmektedir. Aynı şekilde işçiler sorunlarını iş dışında yakınları ile paylaşmayı, kendi kendine gevşemeyi öğrenmeyi ve manevi yönlerinin güçlendirilmesini memurlara oranla daha fazla stresle baş etme stratejisi olarak ön planda tutmaktadır.

Gerek stres yaratan faktörler, gerek stres durumunda takınılan tavır, gerekse de stres ile mücadele etme stratejilerinin kamu çalışanları açısından belirleyici kılan en önemli parametrelerden bir tanesi de kamu çalışanlarının eğitim durumudur. Eğitim düzeyi yükseldikçe, bu konulardaki ifadelerin katılım ortalaması da artmaktadır. Eğitim düzeyi gibi kamu çalışanlarının gelirleri de bu konuda belirleyici olabilmektedir. Gelir durumunun artması aynı şekilde gelir durumunda olduğu gibi stres ile ilgili ifadelerde belirleyici olabilmektedir.

Sahip olunan çocuk sayısı da stres konusunda belirleyici olabilmektedir. Strese sebep olan faktörler ile stres durumunda takınılan tavırda bekâr veya evli olup çocuğu olmayanlar ifadelerine en yüksek katılımı gösterirken, stres ile mücadele etme stratejilerinden çocukların olması ve bu çocukların sayısı belirleyici olabilmektedir. Fakat yaş stres ile ilgili ifadelerde dengeli bir demografik özellik olarak ön plana çıkmaktadır. Yaş büyüdükçe bu konuda ifadelerine katılım düzeyi de artmaktadır. Çalışma kapsamında özellikle 50 ya ve üstü yaş grubu ile 20 yaş ve altı yaş grupları belirleyici olmuştur.

Yapılan çeşitli incelemelerden çıkarılan sonuçlara göre, çalışanlara firma yetkilileri tarafından çalışma memnuniyetleri ve çalışma doyumları ile alakalı seminerler verilmesinin olumlu sonuçlar ortaya çıkardığı görülmüştür. Bununla beraber yetkililerin, çalışanlara

kapalı olmayan yönergelerde bulunması ve çalışanlara alan dışı buyruklarda bulunması, çalışanlar üzerinde gereksiz baskı oluşturmamaları gerektiği kesin bilgiler dâhilindedir. Kamu sektöründe örneğine pek rastlanılmayan mükafatlandırma düzeninin sisteme konulması, çalışanlar üzerinde motivasyon oluşturan etkenler arasında yer aldığını yapılan anket çalışmaları sonucunda görmekteyiz.

Kamu personelleri üzerinde yapılan bir diğer analiz ise müessesedeki iş müddeti ile ruhsal gerilim arasında artan bir ilişki ve tahsil pozisyonu ile ruhsal gerilim arasında azalan bir ilişki var olduğu gözlenmiştir. Müessesede iş müddeti uzadıkça ruhsal gerilim seviyesinde yükselme izlenirken, tahsil pozisyonu ilerledikçe iş hayatındaki ruhsal gerilim seviyesinde alçalma görülmektedir.

Gerek sağlık müesseselerinde gerekse eğitim müesseselerinde görev yapan kişiler yoğun baskı ruhsal gerilim ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Görev yapan kişilerin ruhsal gerilimine sebep olan etkenler tespit edilip ortadan kaldırma yolunda yapılacak olan çalışmalar hala yetkililerce yürütülmektedir.

Stressiz bir hayat geçirmek mümkün olmadığı gibi, kişisel yaşantımızın her anında değişen seviyeleriyle beraber mutlaka yer almaktadır. Asıl mesele stres ile nasıl başa çıkılması gerektiğini kamu sektörüne ve topluma aşılaktır. Gündelik hayatta yer alan ruhsal gerilimin çeşitli stres kaynaklarına yöneltmiş olduğu kısır çemberde, alınacak olan önlemler ve yapılmış olan araştırmaların olumlu sonuçlarını hayata geçirerek içinde yer aldığımız kısır çemberden bir çıkış yolu bulunmalıdır.

Her kişinin strese ve stres olgularına açık olduğu aşikârdır. Kişiler üzerinde alınacak olan strese karşı önlemler, doğrudan kamu sektörünü ilgilendireceği için, toplumun kaygılarını azaltmak bu bağlamda daha sağlıklı olacaktır. Gerek yapılmış olan anket çalışmaları gerekse bilimsel çalışmalar sonucu gösteriyor ki stres ile yaşamak yerine, stres ile başa çıkılması gerekmektedir.

Kamu kurum ve kuruluşlarına yönelik öneriler;

- Çalışanlara rahat bir çalışma ortamı sağlanmalıdır.
- İşyerlerinin fiziksel donanımları çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde olmalı
- Ast-üst ilişkisi çalışma etiğine uygun olmalıdır.

- Üst yönetim işyerlerinde astlarını motive edici faaliyetler geliştirmelidir.
- İşyerlerinde çalışan personellerin tamamının alınan kararlarda söz sahibi olabilmesi sağlanmalıdır.
- Üst yönetim çalışanlara pozisyonları gereğinden fazla iş yükü verilmemelidir.

Kamu çalışanlarına yönelik öneriler;

- Çalışanlar terfi etme kaygısı ile çalışma hayatlarını sürdürmemelidir.
- Ailelerine zaman ayırabilmelidir.
- Çalışanlar çalışma arkadaşları ile düzenli ilişkiler kurmalıdır.
- Çalışanlar iş yerlerinde kendilerine güven duymalıdır.
- Çalışanlar iş arkadaşlarına kırıncı olmamalı, işbirliği içerisinde olmalıdır.
- Çalışanlar işyerinde yaşadıkları stresi gün sonunda unutmaya çalışmalı, bunun için çeşitli aktivitelere katılmalıdır.
- Çalışanlar kendilerini geliştirmek için kurs vb. faaliyetlere katılmalıdır.

Araştırmacılara yönelik öneriler;

- Konu yalnızca İstanbul veya belirli kurumlara yönelik değil de, geniş kapsamlı olarak ele alınmalıdır.
- Gözlem gibi nitel araştırma yöntemleri kullanılarak konu incelenmelidir.
- Farklı araştırma yöntemleri kullanılarak araştırmalar yapılmalı ve yapılan araştırmalar karşılaştırılmamalıdır.

KAYNAKÇA

- AKGEMCİ, Tahir (2001). “Örgütlerde Stres ve Yönetimi”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1-2): 301-309.
- AKGÜNDÜZ, Sevgül (2006). “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AKOVA, Orhan ve Işık, Kerim (2008). “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1): 17–44.
- AKSOY, Şinasi (2003). “Yeni Sağ ve Devletin Değişimi”. (Editörler: Burhan Aykaç, Şenol Durgun ve Hüseyin Yayman). Türkiye’de Kamu Yönetimi. Ankara: Yargı Yayınevi, 545-559.
- AKYOS, M., (2007), “Kamuda İnovasyon”, Ankara.
- AKTAN, Coşkun C. (2003). “Değişim Çağında Devlet”. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- AL, Hamza (2007). “Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi”. Ankara: Bilimadamı Yayınları.
- ALTUNIŞIK, Remzi, Recai Coşkun, Serkan Bayraktaroğlu ve Engin Yıldırım, (2012), “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı”, Sakarya Yayıncılık, Sakarya
- ALTUNTAŞ, Ersin (2003). “Stres Yönetimi”. İstanbul: Alfa Yayınları.
- ALZAEEM, Ali Yousif, Sulaiman, Syed Azhar S., and Gillani, S. Wasif (2010). “Assessment of the Validity and Reliability for a Newly Developed Stress in Academic Life Scale (SALS) for Pharmacy Undergraduates”. *International Journal of Collaborative Research on Internal Medicine & Public Health*, 2 (7): 239-256.

- ARIKAN Akın, (2009). “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İnsan Kaynakları Bölümünde Bir Araştırma”, T. C. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- ASLANTAŞ, Alptekin (2004). “Emniyet Teşkilatında Performans Değerleme” file:///C:/ Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/kaynak% C3%A7 a%20i% C3%A7in%202.%20b% C3%B6% C3%BCm/Aslantas%20Polis%20Dergisi,%20Say% C4%B1%20%2038%20Ocak-% C5%9Eubat-Mart%202004.html,
- AYDIN, Sabahattin ve Demir, Mehmet (2007). “Sağlıkta Performans Yönetimi: Performansa Dayalı Ek Ödeme Sistemi”. Ankara: Sağlık Bakanlığı
- AYDIN, Şule (2004). “Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (4): 1-21.
- AYDIN, Şule. “Örgütsel Stres Yönetimi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 3, 2004
- AYTAÇ, Serpil (2002). “İş Stresini Azaltmada Zaman Yönetiminin Önemi”, *İş Güç Bakışı: İş Yaşamı Dergisi*, 4(1): 1-11. [http:// www.isguc.org/serpil_aytac4.php](http://www.isguc.org/serpil_aytac4.php)
- BAHAR, Emre (2006). “Tükenmişlik Sendromu: Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BALCI, Ali (2000). “Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama”. Ankara: Nobel Yayınları.
- BALKAR, Betül ve Şahin, Sevilay (2010). “İlköğretim II. Kademe Öğretmenlerinin Öğretmen Performansını Değerlendirme Model ve Uygulamalarına İlişkin Görüşleri”. <http://ilkogretim-online.org.tr/vol9say1/v9s1m30.pdf>,
- BALTAŞ, Zuhale ve Baltaş, Acar (2008). “Stres ve Başa Çıkma Yolları” (25. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.

- BARUTÇUGİL, İsmet (2004). “*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*” (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- BATIGÜN, Ayşegül D. ve Şahin, Nesrin. (2006). “İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu”. *Türk Psikiyatri Dergisi*, XVII (1): 32-45.
- BEKÇİ, İsmail, Ömürbek, Vesile ve Tekşen, Ömer (2007). “Muhasebe Meslek Mensuplarında Stres Kaynağının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 12 (1): 145 161.
- BHUİN, Shahid N., Mengüç, Bülent, Borsboom, Rene (2005). “Stressors and Job Outcomes in Sales: A Triphasic Model versus a Liner-Quadratic Interactive Model”. *Journal of Business Research*, 8: 141-150.
- BİLGİÇ, Veysel K. ve Gül, Kenan Serdar (2009). “*Türkiye’de Yerelleşme Politikaları*”, <http://gear.pol.tr/Yrd.Do%C3%A7.%20Dr.S.Kenan%20G%C3%9C-1/Yerelle%C5%9Fme%20Politikalar%C4%B1.pdf>,
- BRAHAM, J. Barbara (1998). “*Stres Yönetimi, Ateş Altında Sakin Kalabilmek*”. (Çev.: Vedat G. Diker). İstanbul: Hayat Yayınları.
- BÜYÜKBEŞE, Tuba (2004). “Stres ve Stres Yönetimi”. (Ed: İsmail Bakan), *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları* (1. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım, s. 38-58.
- CAM, Erdem (2004). “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*. <http://www.insanbilimleri.com/ojs/index.php/uib/article/viewFile/71/210>
- CAMKURT, M. Zülfi (2007). “İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi”. *TÜHİŞ İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20-21 (6-1): 80-106.
- CAN, Halil (2005). “*Organizasyon ve Yönetim*” (Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 6. Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.
- CAN, Abdullah, (2014), “*SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*”, Pegem Akademi Yayınları, Ankara

- COHEN, Edward S. (2001). "Globalization and the Boundaries of the State: A Framework for the Analyzing the Changing Practice of Sovereignty". *Governance: An International Journal of Policy and Administration*, 14 (1), 75- 97.
- CUNNEEN, Patrick (2008), "Geribildirim Alıp Vermenin İncelikleri", *HR Dergi*, Ocak
- ÇEVİK, Hüseyin H., Göksu, Turgut, Bilgiç, Veysel K., Karakaya, Muhittin, Seyhan, Kazım ve Gül, Kenan S. (2008). "*Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi*". Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- ÇINAR, Orhan (2010). "Eğitim ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (33): 101-121. <http://www.e-sosder.com/?sayfa=dergilist&sayi=33>
- DEMİR, Serdar (2007). "*Performansa Dayalı Ücret Sistemleri*", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- DENHARDT, Robert B. ve Janet V. Denhardt, (2000), "The New Public Service: Serving Rather than Steering", *Public Administration Review*, Vol. 60, No. 6, pp. 549-559.
- DERİCİOĞULLARI, Ayşe, Konak, Şevkinaz, Arslan, Ercan ve Öztürk, Bahar (2007). "Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği". *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 2 (5): 13-23.
- DİNÇER, Ömer ve Yılmaz, Cevdet (2003). "*Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim*". Ankara: T.C. Başbakanlık.
- DURMAZ, Cüneyt (Temmuz, Ağustos, Eylül 2010). "Yeni Kamu Yönetimi Anlayışında Faaliyet (Performans) Raporları". *Dış Denetim Dergisi*, 96-104.
- DURNA, Ufuk (2004). "Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma". *Yönetim ve Ekonomi*, 11 (1): 191-206.
- EFE, Haydar ve Yıldız, Sebahattin (2011). "Türkiye'de E-devlet Uygulamalarının Sorunları: Kars Örneği". <http://abs.kafkas.edu.tr/upload/344/beykonmakale.pdf>,

- EFEOĞLU, Efe ve Özgen, Hüseyin (2007). “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2): 237-254.
- EKİNCİ, Hasan ve Ekici, Süleyman (2003). “İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma”. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27 (1): 109-120.
- ERDOĞAN, Tolga, Ünsar, Sinan ve Süt, Necdet (2009). “Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (2): 447-461.
- EREN, Erol (2004). “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*” (9. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- EREN, Veysel ve Durna, Ufuk (2007). “Kamu Sektöründe Performansın Anlaşılması ve Geliştirilmesi”. *Amme İdaresi Dergisi*, 40(1), 107-134.
- EREN-Gümüştekin, Gülten ve Gültekin Fikret (2010). “Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”. *Akademik Bakış Dergisi*, 1-9. <http://www.akademikbakis.org/20/02.pdf>
- EROĞLU, Feyzullah (2009). “*Davranış Bilimleri*” (9. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- ERYILMAZ, Bilal (2011). “*Kamu Yönetimi: Düşünceler/ Yapılar/ Fonksiyonlar/ Politikalar*” (4. Baskı). Ankara: Okutman Yayıncılık.
- EŞKİ, Hülya (2003). “*Kamu Yönetiminde Değişim Ve Yeni Yönetim Modelleri*”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- FARAZMAND, Ali (2001). “*Küreselleşme ve Kamu Yönetimi*”. (Çeviren: Sevilay Kaygalak). *Mülkiye Dergisi*, 25(229), 254-278.
- GENÇ, Nurullah (2005). “*Yönetim ve Organizasyon*” (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- GÖKÇE, Gülise (2007). “*Kamu Yönetiminin Yapısal Görünümü ve Sorunları*”. (Editörler: M. Akif Çukurçayır ve Gülise Gökçe). Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları, 7-55.
- GÖKDENİZ, İsmail (2005). “Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13: 173-189.
- GÖKÜŞ, Mehmet (2010). “Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları Karşısında Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı”. (Editörler: Orhan Gökçe ve Akif Çukurçayır). Türk Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları. Konya: Selçuk Üniversitesi 5. Kamu Yönetimi Sempozyumu.
- GÜÇLÜ, Nezehat (2001). “Stres Yönetimi”. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1): 91-109.
- GÜL, Hasan (2007). “İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki ilişkiler: Bir Alan Araştırması”. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, 318-332.
- GÜLER, Ayman, Birgül (1996). “*Yeni Sağ ve Devletin Değişimi*”. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- GÜNEY, Salih (2001). “*Yönetim ve Organizasyon*” (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- IŞIKHAN, Vedat (2004). “*Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*”. Ankara: Sandal Yayınları.
- IIA, (2011), Ek Rehber: “*Kamu Sektörü Tanımı*”, ABD.
- IZGAR, Hüseyin (2001). “*Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*”. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- JAMAL, Muhammad (2005). “Short Communication: Personal and Organizational Outcomes Related to Job Stres and Type-A Behavior: A Study of Canadian and Chinese Employees”. *Stres and Health*, 21: 129-137.

- KALAĞAN, Gökhan (2009). “1980 Sonrası Geleneksel Bürokratik Yönetim Paradigmasında Değişim ve Yönetimsel - Siyasal Yeniden Yapılanma Arayışları”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 1 (1), 92-103.
- KARATOPRAK, Ertuğrul (2010). “Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Benimsene Yeni Yöntemler ve Uygulamaların Kontrolü”. *Maliye Dergisi*, (159), 365-375.
- KARTAL, Alparslan (2006). “Yeni Kamu Yönetimi Anlayışının Türkiye’ye Yansımaları Olarak Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı”, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- KAVRUK, H. (1993), “Türkiye’de Kamu Hizmetlerinin Yapısı ve Kamu Hizmeti Anlayışına Yön Veren Çağdaş Gelişmeler” *Türk İdare Dergisi*, Şubat ss.139-161.
- KAYIKÇI, Sabrina (2007). “Küreselleşmenin Kamu Yönetimi Paradigmasına Etkisi ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları”. *Mülkiye Dergisi*, 31 (256), 165-186.
- KOÇ, Saliha ve Yeğen, Öznur (2002). “İşyeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve Stres Yönetimi”. <http://www.acibademhastanesi.com.tr/TipBilgi/stres.htm>
- KÜÇÜKTÜFEKÇİ, Murat (2007). “Türkiye’de Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması Çerçevesinde Mali Disiplin”, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- LANDA, Augusto, Zafra, E. Lopez, Martos, M.P. Berrios and Luzon, M.C. Aguilar (2008). “The Relationship Between Emotional Intelligence, Occupational Stress And Health In Nurses: A Questionnaire Survey”. *International Journal of Nursing Studies*, 6 (45): 888–901.
- LEBLEBİCİ, Doğan N., Öktem, Mustafa K., Aydın, Devrim M. (2003). “Türkiye’de Kamu Kesiminde Bilgi Teknolojileri Uygulamaları ve E-Bürokrasi: Örgütsel Dönüşüm Üzerindeki Etkiler”. Kamu Yönetiminde Kalite III. Ulusal Kongresi. 4-5 Aralık. Ankara: TODAİE Yayını, 501-512.
- LUTHANS, Fred (1992). “*Organizational Behaviour*” (Sixth Edition). New York: McGraw-Hill Inc.

- MAVİLİ-Aktaş, Aliye (2001). “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 56 (4): 2-25.
- McNEILL, Patrick and Steve Chapman, (2005), “*Research Methods*”, Third Edition, Routledge, New York.
- MISIRLI, İrfan (2004). “*Genel ve Teknik İletişim*” (Genişletilmiş 2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- NORFOLK, Donald (1989). “*İş Hayatında Stres*”. (Çev.: Leyla Serdaroğlu). İstanbul: Form Yay. No: 3.
- OKUTAN, Mustafa ve Tengilimoğlu, Dilaver (2002). “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri”. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4: 15-42.
- ONAR, S. (1966). “*İdari Hukuku Ölçümünün Umumi Esasları*”, C. 1, 3.B., İstanbul.
- OYMAN, Sumru (2009). “*Stratejik Yönetim Sürecinde Performans Ölçümü ve Dengeli Sonuç Kartı Uygulaması: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İçin Bir Değerlendirme*”. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Muhasebe Genel Müdürlüğü, Ankara.
- ÖRÜCÜ, Edip ve Demir, Birgül (1999). “Banka Çalışanlarında İş Stresi ve Muğla İli Örneği”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1): 59-76.
- ÖZATA, Musa ve Sevinç, İsmail (2010). “*Türk Kamu Yönetiminde Bilgi Sistemleri ve E Dönüşüm*”. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2004). “Sosyal Destek ve Yaşam Tatmininin Mesleki Stres Üzerindeki Etkileri: Kayseri’de Faaliyet Gösteren İşletme Sahipleri ile Bir Araştırma”. *H.Ü İİBF Dergisi*, 22 (1): 209-233.
- ÖZDEVECİOĞLU, M., (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, 115-134.

- ÖZEL, Kamile (2007). “İyi Uygulama Örnekleri Çerçevesinde Kamu Mali Yönetiminde Toplam Kalite Uygulamaları ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi”, Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü.
- ÖZER, Akif M. (2005). “Yeni Kamu Yönetimi (Teoriden Uygulamaya)”. Ankara: Platin Yayıncılık
- ÖZKALP, Enver ve Kırel, Çiğdem (2005). “Örgütsel Davranış”. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi ESBCV Yayınları.
- ÖZMUTAF, Nezih Metin. (2006). “Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım”. *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, 23 (1-2): 75-81.
- ÖZMÜŞ, Levent (2005). “Desantralizasyon (Yerelleşme) ve Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı”. http://www.hkmo.org.tr/resimler/ekler/SUO5_175_ek.pdf,
- PEHLİVAN, İnayet (1995). “Yönetimde Stres Kaynakları”, Pegem Yayınları, Ankara.
- PEHLİVAN-Aydın, İnayet (2002). “Yönetimde Stres Kaynakları”. Ankara: Pegem Yayınları.
- ROSENTHAL, Uriel ve Pijnenburg, Bert (1991). “Crisis Management and Decision Making”. London: Kluwer Academic Publishers.
- ROWSHAN, Arthur (2003). “Stres Yönetimi” (4. Baskı). (Çev.: Şahin Cüceloğlu). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Tüz, Melek (2001). “Örgütsel Psikoloji” (4. Basım). Bursa: Ezgi Yayıncılık.
- SALDAMLI, Asım (2000). “Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (6): 288–302.
- SARITAŞ, Mustafa (2010). “Öğretim Elemanlarının İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Belirlenmesi”. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 5(2): 81-92. http://www.newwsa.com/sayi_detay.asp?d=1&dergi_id=1&sayi_id=316

- SAYGILIOĞLU, Nevzat ve Arı, Selçuk (2003). “*Etkin Devlet: Kurumsal Bir Tasarı ve Politika Önerisi*”. İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayını.
- SELYE, Hans (1977). “*Stres Without Distress*”. London: Teach Yourself Books.
- SEZER, Ö., (2008), “Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye’de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 8, 147–171.
- SİĞRİ, Ünal (2007). “Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatkinliklerinin ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi”. *Öneri Dergisi*, 7 (8): 177-188.
- SIU, Oi-Ling (2003). “Job Stress and Job Performance Among Employees in Hong Kong: The Role of Chinese Work Values and Organizational Commitment”. *International Journal of Psychology*, 38 (6): 337–347.
- SİLAH, Mehmet (2005). “*Endüstride Çalışma Psikolojisi*” (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- SOYSAL, Abdullah (2009). “Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep’te Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (2): 333-359.
- SÖKMEN, Alptekin (2005). “Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (2): 1–27.
- SÜRGEVİL, Olca, Fettahhoğlu, Okan, Gücenmez, Sinem, Budak, Gülay ve Budak, Gönül (2007). “Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (1): 36-58.
- ŞAYLAN, Gencay (1999). “*Postmodernizm*”. Ankara: İmge Kitabevi.
- ŞİMŞEK, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2008). “*Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*” (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

- TAŞTAN, Seçil. “*Stres ve Stres Yönetimi*”, Yönetim Organizasyon ve İnsan Kaynakları Bilgi Sitesi, www.humanresourcesfocus.com.
- TEMİZEL, Handan (2007). “*Neo-Liberal Politikalar Doğrultusunda Türkiye’de Devletin Yeniden Yapılanması, Küresel Sistemle Bütünleşme Sorunları*”, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- TINAZ, Pınar (2005). “*Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*”. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- TORTOP, Nuri (1999). “*Personel Yönetimi*” (Genişletilmiş 6. Baskı). Ankara: Yargı Yayınları.
- TORTOP, Nuri, İspir, Eyüp, Aykaç, Burhan, Yayman, Hüseyin ve Özer, Akif (2007). “*Yönetim Bilimi*”. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- TUTAR, Hasan (2000). “*Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*”. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- TUTAR, Hasan, Yılmaz, Kemal ve Erdönmez, Cumhur (2006). “*İşletme Becerileri Grup Çalışması*” (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- ULUĞ, Feyzi (2004). “Yönetimde Yeniden Yapılanma ve Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı Üzerine Eleştirel Bir Bakış”. *Amme İdaresi Dergisi*, 37 (1), 1-28.
- UZUN, Yaşar (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Bir Uygulama Örneği: İngiltere Sayıştayı”. *Sayıştay Dergisi*, (70), 51-83.
- VEACH, Tracy L., Rahe, Richard H., Tolles, Robbyn L., Newhall, Lynn M. (2003). “Effectiveness of an Intensive Stress Intervention Workshop for Senior Managers”. *Stress and Health*, 19 (5): 257-264.
- WOOD, Ellen M. (1997). “*Labor, the State and Class Struggle*”. <http://monthlyreview.org/1997/07/01/labor-the-state-and-class-struggle>,
- YAPRAKLI, Şükrü ve Yılmaz, Mustafa (2007). “Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum da İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1): 155-183.

YELBOGA, Atilla (2006). “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2): 197-211. <http://asosindex.com/search?command=quicksearch&author=+Atilla+YELBO%C4%9EA>

YILMAZ, Abdullah ve Ekici, Süleyman (2003). “Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2): 1-19.

YILMAZ, Orhan (2006), “*Stresin Performans Üzerine Etkisi 40. Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma*”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

YÖNEY, Hakan (2007). “*Profesyonel Zeka*”. İstanbul: Remzi Kitabevi.

YÖRÜKER, Sacit, Karabeyli, Levent, Kaya, Safiye ve Özeren, Baran (2003). “*Sayıştayın Performans Ölçümüne İlişkin Ön Araştırma Raporu*” (Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi: 28). Ankara: Sayıştay.

						Asla Stres yaratmıyor
						Genellikle Stres Yaratmıyor
İşimizde Stres Yaratıcı Faktörler	1. Personelin işten atılma korkusu					
	2. Personel eğitim düzeyi					
	3. Personelin performansının değerlendirilmesi					
	4. İşyerinde terfi etme kaygısı					
	5. Personelin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin düzenlenmesi					
	6. Yetki yetersizliği					
	7. İş yükünün fazlalığı					
	8. İş ile ilgili kararlara katılmamak					
	9. Diğer çalışanların hakkımda önyargılı olarak olumsuz düşüncelere sahip olması					
	10. İşyerinde donanım yetersizliği					
	11. Yöneticilerin dışarıdan atama yoluyla gelmesi					
	12. Maaş azlığı					
	13. Aşırı derecede sorumluluk duygusu içinde bulunmam					
	14. Aileme yeterli zaman ayıramamam					
	15. Özgüven eksikliğim					
	16. İş yerindeki aşırı disiplin					

		Yapmam	Çok Az Yaparım	Genelde Yaparım	Çok Sık Yaparım	Hep Yaparım
Stres Durumundaki Ta-	1. Bulduğum ortamı kısa süreliğine terk ederim					
	2. Çalıştığım insanlarla işbirliği yapmam					
	3. İnsanlara karşı kırıcı olurum					
	4. Aşırı alınganlık gösteririm					
	5. Sıkça izin alırım					
	6. İşimden ayrılmayı düşünürüm					
	7. Yaptığım işten çabuk bıkarım					
	8. Sağlık problemleri yaşarım					
Stresle Baş Etme	1. Gün içinde işyerinde olanları unutmaya çalışmak					
	2. Sorunlarını iş dışında yakınlarla paylaşmak					
	3. Kendi kendine gevşemeyi öğrenmek (meditasyon, yoga)					
	4. Manevi yönün güçlendirilmesi					
	5. Profesyonel yardım almak (psikiyatrist veya psikolog)					
	6. Kişisel gelişime yönelik kurslara katılmak (seminer, toplantı vb.)					

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Fatma ÇİFTÇİ

Doğum Tarihi : 10.09.1987

Öğrenim Durumu : Üniversite

Derece	Alan	Üniversite	Yıl
ÖNLİSANS	Turizm ve Otel İşletmeciliği	Ordu Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu	2009
LİSANS	İşletme	Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi	2013
YÜKSEK LİSANS	İşletme	Nişantaşı Üniversitesi	2016

İletişim : Cep Telefonu 0 531 362 60 87

E-Mail fatma.koc61@hotmail.com