

**T.C.  
OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN  
İŞGÜCÜ PERFORMANSINA ETKİLERİNİN  
ARAŞTIRILMASI  
(BANDIRMA DEVLET HASTANESİ ÖRNEĞİ)**

**Arzu TÜRKMEN**

**Tez Danışmanı  
Yrd. Doç. Dr. Cem DİKMEN**

**İSTANBUL, 2015**



**T.C.  
OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN  
İŞGÜCÜ PERFORMANSINA ETKİLERİNİN  
ARAŞTIRILMASI  
(BANDIRMA DEVLET HASTANESİ ÖRNEĞİ)**

**Arzu TÜRKMEN**

**122009282**

**Tez Danışmanı**

**Yrd. Doç. Dr. Cem DİKMEN**

**İSTANBUL, 2015**

**TEZ ONAY**

## ÖZET

Çalışma yaşamında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmesi, kalite ve veriminin yüksek olması ancak çalışanların performanslarının artırılmasıyla mümkün olmaktadır. İş stresörleri bireyin, iş gücü performansını etkilemektedir. Bu çalışmada amaç; sağlık çalışanlarının karşılaştıkları örgütsel stres ile performansları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, mevcut örgütsel stres faktörlerinin iş gücü performansını nasıl etkilediğini tespit etmektir.

Çalışmanın yazın derlemesinde örgütsel stres, stresin belirtileri, aşamaları ve sonuçları, performans kavramı, stres ile performans arasındaki ilişki ile bireysel ve örgütsel stres yönetimi incelenmiştir. Uygulama bölümünde, Bandırma Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarından (N=286), 150 kişiye anket uygulanmış; toplanan ve tam yanıtlanmış 118 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anket formunda yer alan stres değerlendirme ölçeği için Şule Aydın'ın doktora tezi ve Gonca Ergün'ün yüksek lisans tez çalışmalarından, performans değerlendirme ölçeği içinse Okutan ve Tengilimoğlu'nun makale çalışmasından yararlanılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler, SPSS 20.0 programı kullanılarak güvenirlilik ve frekans analizi, one way anova, hipotez testleri, korelasyon ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir.

Sağlık çalışanları birinci sırada örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden, ikinci sırada iş yapısından kaynaklanan sebeplerden, üçüncü sırada genel çevresel faktörlerden, dördüncü sırada kişilik yapısı faktörlerinden, beşinci sırada örgüt içi fiziksel koşullar kaynaklanan sebeplerden dolayı yoğun stres yaşamaktadır. Kişilik yapısına ilişkin stres faktörlerinin başında mesleki riskler ve hastalıklar gelmektedir. İş yapısına ait stres faktörlerinden aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama, örgütsel yapı ve yönetime ilişkin stres faktörlerinden yetersiz maaş ve ücret dengesizliği, örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden dinlenme ortamının olmaması en fazla stres yaratan faktör olarak saptanmıştır. Kadınlar erkeklere göre kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres faktörlerini daha fazla yaşamaktadırlar. İş başarısı ve iş doyumunu ile iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Stres ve Performans, Sağlık Çalışanlarında Stres ve Performans İlişkisi

# **RESEARCH OF ORGANIZATIONAL STRESS EFFECTS ON LABOUR PERFORMANCE AT MEDICAL ESTABLISHMENTS (SAMPLE OF BANDIRMA STATE HOSPITAL)**

## **ABSTRACT**

Establishments to maintain their existence in business life, quality and efficiency being high may only be possible by increasing the performances of employees. Work stressors affect the labour performance of an individual. Purpose in this study is to emphasize the relationship between organizational stress encountered by healthcare employees and their performances, to determine how labour performance is affected by current organizational stress factors.

In the written compilation of the study, organizational stress, indications, stages and consequences of stress, performance concept, relationship between stress and performance as well as individual and organizational stress management were reviewed. In the application section, questionnaire were presented to (N=286), 150 healthcare employees working at Bandırma State Hospital; collected and fully answered 118 questionnaires were reviewed. Doctoral thesis of Şule Aydın and Postgraduate thesis study of Gonca Ergün were benefitted for stress evaluation scale and article study of Okutan and Tengilimoğlu for performance evaluation scale. Reliability and frequency analysis were evaluated with one way anova, hypothesis tests, correlation and regression analysis by using SPSS 20.0 program.

Healthcare employees experience dense stress first from organizational structure and management structure factors, second reasons arising from work structure, third general environment factors, forth personality structure factors, fifth intra-organizational physical conditions. Primary stress factors for personality structure are occupational risks and diseases. Stress factors relating to work structure are not sufficient time for family and social life as well as lack of wayer and unbalanced fees for organizations structure and management stress factors also no resting environment for intra-organizational physical conditions. Females experience stress factors arising from personality more than males.

**Keywords:** Organizational Stress and Performance, Stress and Performance Relationship in Healthcare Employees.

## ÖNSÖZ

Sağlık sektörü büyük özveri gerektiren, yoğun emek gücünün sarf edildiği sağlık hizmeti sunumunu kapsar. Sağlık çalışanları mesleklerini icra ederlerken stres yaratan birçok psiko-sosyal faktörlerle karşılaşmaktadır. Stresle mücadelenin ilk adımı, stres kaynaklarını tespit etmektir. Bu çalışma zevkli ve yorucu bir meslek grubu olan sağlık çalışanlarında mesleki sorunların çözümüne ilişkin farkındalık yaratabilmek, sorunlarını analiz ederek şimdi ve gelecekte karşılaşılabilecekleri olası problemlerin çözümü için yol gösterebilmek amacıyla yapılmıştır.

Yüksek lisans eğitimim boyunca bilgilerimi benimle paylaşan, eğitimime büyük katkı sağlayan Okan Üniversitesi Sağlık Yönetimi Bölümü Öğretim Üyelerine ve tezimin yapılandırılması sürecinde desteğini benden esirgemeyen çok değerli Danışmanım Yrd. Doç. Dr. Cem DİKMEN'e, hayatımın her döneminde varlığını hissettiğim aileme ve son olarak anketimi cevaplama inceliğini gösteren Bandırma Devlet Hastanesinde çalışan tüm meslektaşlarıma şükranlarımı sunarım.

## **BEYAN**

Bu çalışmanın, kendi tez çalışmam olduğunu, tezde kullanılan bilgileri etik kurallar içinde elde ettiğimi, daha önceden üretilmiş olan ve yararlandığım bütün bilgi, fikir ve yorumları akademik kurallar içinde kullandığımı ve kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

**Arzu TÜRKMEN**



# İÇİNDEKİLER

## SAYFA NO

ÖZET .....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ .....	iv
BEYAN .....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar LİSTESİ .....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi
1. GİRİŞ .....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	2
2.1. Stresin Tanımı.....	2
2.2. Stres Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	2
2.3. Stresle Karıştırılan Kavramlar .....	3
2.4. Stresin Belirtileri .....	5
2.4.1. Stresin Meydana Gelme Aşamaları .....	5
2.4.2. Tehlike Evresinde Görülebilecek Stres Belirtileri.....	6
2.4.3. Fiziksel Stres Belirtileri .....	7
2.4.4. Davranışsal Stres Belirtileri .....	8
2.4.5. Psikolojik Stres Belirtileri .....	10
2.5. Stres Türleri.....	10
2.5.1. Olumlu ve Olumsuz Stres .....	10
2.6. Stres Araştırmaları.....	12
2.7. Örgütsel Stres .....	13
2.7.1. Örgütsel Stres Yaratan Faktörler.....	14
2.7.1.1. Bireysel Faktörler.....	14
2.7.1.1.1. Kişilik Yapısı .....	14
2.7.1.1.2. İş deneyimi.....	15
2.7.1.1.3. Yaşam değişim oranı .....	15
2.7.1.2. Örgütsel Faktörler .....	15
2.7.1.3. Genel Çevresel Faktörler.....	16
2.7.1.4. İşin Yapısına İlişkin Faktörler .....	17
2.7.1.4.1. Aşırı İş Yükü veya Az Çalışma.....	17
2.7.1.4.2. İşin Niteliği .....	18
2.7.1.4.3. Meslek Hastalıkları.....	18
2.7.1.5. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısına İlişkin Faktörler.....	19
2.7.1.5.1. Örgütsel Yapı ve İklim .....	19
2.7.1.5.2. Rol Davranışları.....	19
2.7.1.5.3. Örgüt İçi Etkileşim ve İletişim.....	20
2.7.1.5.4. Örgütteki Değişim ve Yeniliklerin Yarattığı	

Belirsizlik .....	20
2.7.1.5.5. Örgüt İçi Performans Değerleme ve Terfi Politikaları, Kariyer Geliştirme Uygulamaları .....	21
2.7.1.6. Örgüt İçi Fiziksel Koşullara İlişkin Faktörler.....	21
2.8. Örgütsel Stresin Sonuçları.....	21
2.8.1. İş Kazaları.....	22
2.8.2. Personel Devri.....	22
2.8.3. Performans Düşüklüğü .....	22
2.8.4. İş Devamsızlık .....	23
2.8.5. Yabancılaşma.....	23
2.9. Stresle Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri.....	23
2.9.1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi.....	23
2.9.2. Sosyal Destek Sistemleri .....	24
2.9.2.1. Sosyal Desteğin Tanımı ve Önemi .....	25
2.9.2.2. Sosyal Yardım Personeli.....	25
2.9.3. Profesyonel Danışmanlık .....	25
2.9.3.1. Meslek Danışmanlığı.....	25
2.9.3.2. Stres Danışmanlığı .....	25
2.9.4. Çalışanlara Yardım Programı .....	26
2.9.5. Eğitim .....	26
2.9.6. İşi Yeniden Yapılandırma .....	26
2.9.7. Çalışma Ortamını İnsancillaştırma .....	27
2.9.8. Çalışanların Sağlık Profiline Çıkarılması .....	27
2.9.9. Örgütsel Bir İklim Yaratmak.....	27
2.10. Hastane Kavramı ve Tanımı .....	28
2.11. Yönetim Kavramı .....	28
2.12. Yönetici Kavramı .....	29
2.13. Hastane Yönetimi .....	30
2.14. Hastane Yöneticiliği ve Gelişimi .....	30
2.15. Sağlık Hizmetlerinde Stres .....	30
2.15.1. Yöneticilerde Stres .....	30
2.15.2. Hastanelerde Stres.....	32
2.15.3. Hastane Yöneticilerinde Stres .....	32
2.15.3.1. Yöneticilerin Stresle İlişkisi.....	32
2.15.3.2. Yöneticilerin Stres Nedenleri .....	33
2.15.3.3. Yöneticilerin Stresle Başa Çıkma Yöntemleri.....	33
2.16. Yönetimde Stres Yaratabilecek Faktörler ve Alınabilecek Önlemler ...	33
2.17. Örgütsel Stresin Azaltılmasında Yöneticilere Düşen Görevler.....	35
2.18. Performans Kavramı .....	36
2.18.1. Performans Değerlendirme Kavramı.....	36
2.18.2. Personel Değerlemenin Gereği ve Yararları.....	37
2.19. Performans Değerlendirmenin Amaçları.....	38
2.19.1. Yönetimsel Amaçlar .....	38
2.19.2. Gelişmeye Yönelik Amaçlar .....	38

2.19.3. Eğitsel Amaçlar .....	38
2.20. Performans Değerleme Yöntemleri .....	39
2.20.1. Grafik Değerlendirme Ölçeği.....	38
2.20.2. Davranışsal Gözlem Ölçeği.....	38
2.20.3. Hedeflere Ulaşma Düzeyi.....	39
2.20.4. 360 Derece Değerleme .....	40
2.20.5. Sicil Raporları.....	40
2.21. Performans Yönetim Sistemlerinin Kullanım Alanları .....	40
2.21.1. Ücret Yönetimi.....	41
2.21.2. Kariyer Yönetimi.....	41
2.21.3. Stratejik Planlama.....	42
2.21.4. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi .....	42
2.21.5. Rotasyon, İş Geniştirme, İş Zenginleştirme Gibi Uygulamalar ...	42
2.21.6. Diğer İnsan Kaynakları Uygulamaları.....	43
2.21.7. Sözleşme Yenileme veya İşten Çıkarma .....	43
2.22. Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi .....	43
2.22.1. Stres–Performans İlişki Modelleri.....	44
2.22.1.1. Negatif İlişki Modeli.....	44
2.22.1.2. Pozitif İlişki Modeli .....	45
2.22.1.3. Ters U Tipi İlişki Modeli .....	45
2.22.1.4. İlişki Bulunmaması Modeli .....	46
2.23. Düşük Performansı Artırmaya Yönelik Bireysel Stres Yönetimi.....	46
2.23.1. Egzersiz .....	47
2.23.2. Biyolojik Geri Besleme (Biofeedback).....	47
2.23.3. Gevşeme.....	47
2.23.4. Meditasyon .....	47
2.23.5. Davranış Değiştirme.....	48
2.23.6. Zaman Yönetimi.....	48
2.23.7. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma .....	48
2.23.8. Sağlıklı Beslenme.....	48
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	50
3.1. Araştırmanın Örnekleme .....	50
3.2. Araştırmanın Sınırlılığı.....	50
3.3. Araştırmanın Yöntemi .....	51
3.4. Araştırmanın Değişkenleri .....	52
3.4.1. Araştırmanın Bağımlı Değişkenleri .....	52
3.4.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenleri.....	52
3.4.3. Araştırmanın Hipotezleri .....	53
3.5. Araştırmanın Veri Analizleri .....	54
3.5.1. Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirliği .....	54
4. BULGULAR.....	55
4.1. Katılımcıların Demografik Sorularına İlişkin Bulgular .....	56
4.2. Stres Değerlendirme Değişkenlerinin Tanımsal	

İstatistiklerine İlişkin Bulgular .....	58
4.3. Performans Değerlendirme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistiklerine İlişkin Bulgular .....	61
4.4. Demografik Özelliklere Göre Stres Faktörlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Analiz Sonuçları.....	61
4.5. Demografik Özelliklere Göre Performans Ölçütlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Analiz Sonuçları.....	66
4.6. Stres Değerlendirme Faktörleri ile Performans Ölçütleri Arasındaki Korelasyonun Sonuçları .....	69
4.7. Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları .....	71
4.8. Bulguların Genel Değerlendirmesi .....	74
5. TARTIŞMA.....	79
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	89
KAYNAKÇA.....	93
EKLER .....	107
EK 1. KİŞİSEL BİLGİLER .....	107
EK 2. STRES DEĞERLEME ÖLÇEĞİ.....	108
EK 3. PERFORMANS DEĞERLEME ÖLÇEĞİ .....	109
EK 4. YAZILI İZİN BEYANI.....	110
ÖZGEÇMİŞ .....	111

# TABLolar LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 1. Cronbach Alpha Değerleri.....	54
Tablo 2. Faktörlerin Güvenirlik Analizi Sonuçları .....	55
Tablo 3. Ölçeklerin Güvenirlik Analizi.....	55
Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni Dağılımı .....	56
Tablo 5. Yaş Değişkeni Dağılımı.....	56
Tablo 6. Eğitim Durumu Değişkeni Dağılımı.....	57
Tablo 7. Mesleki Kıdem Değişkeni Dağılımı .....	57
Tablo 8. Görev Değişkeni Dağılımı .....	57
Tablo 9. Stres Değerleme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistikleri.....	59
Tablo 10. Performans Ölçütlerinin Tanımsal İstatistik Sonuçları.....	61
Tablo 11. Stres Faktörlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı .....	62
Tablo 12. Stres Faktörlerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılığı.....	63
Tablo 13. Stres Faktörlerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılığı.....	64
Tablo 14. Stres Faktörlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılığı .....	65
Tablo 15. Performans Faktörlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı.....	66
Tablo 16. Performans Faktörlerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılığı .....	67
Tablo 17. Performans Faktörlerinin Eğitim Değişkenine Göre Farklılığı .....	67
Tablo 18. Performans Faktörlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılığı .....	68
Tablo 19. İşgücü Performans Aktörleri ile Stres Faktörleri Arasındaki Korelasyon.....	69
Tablo 20. İş Başarısı Performans Faktörünün Stres Faktörlerine Olan Etkisinin Model Özeti .....	71
Tablo 21. İş Başarısı Performans Faktörünün Stres Faktörlerine Olan Etkisinin Anova Tablosu .....	71
Tablo 22. İş Başarısı Performans Faktörünün Stres Faktörlerine Olan Etkisinin Model Tablosu .....	72
Tablo 23. İş Doyumu Performans Faktörünün Stres Faktörlerine Olan Etkisinin Model Özeti .....	72
Tablo 24. İş Doyumu Performans Faktörünün Stres Faktörlerine Olan Etkisinin Anova Tablosu .....	73
Tablo 25. İş Doyumu Performans Faktörünün Stres Faktörlerine Olan Etkisinin Model Tablosu.....	73

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 1. Stresin Aşamaları .....	6
Şekil 2. Olumlu Stres Düzeyi .....	11
Şekil 3. Yönetim Faaliyetinin Temel Görüntüsü.....	29
Şekil 4. Performans Değerleme Süreci.....	40
Şekil 5. Stres ve Performans Arasındaki Ters İlişki.....	44
Şekil 6. Stres ve Performans Arasındaki Doğrusal İlişki .....	45
Şekil 7. Stres ve Performans Arasındaki Ters U İlişkisi .....	45

## 1. GİRİŞ

Stres kavramının en çok yaşandığı sektörlerin başında sağlık işletmeleri gelmektedir. Sağlık işletmeleri hastalar açısından, çoğu zaman yabancı ve ürkütücü bir yer olarak algılanmaktadır. Sağlığını kaybetme olasılığıyla karşı karşıya olan birey, yoğun korku ve kaygıların yaşandığı, duyarlılığın arttığı bir dönemden geçmektedir. İş yaşamlarının her anında stres oluşturacak bir olayla karşılaşan sağlık çalışanları ise, işlevi bozulan organ ve sistem üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Sağlık çalışanları aşırı iş yükü, iletişim yetersizliği, yetki ve sorumluluk dengesizliği, görev tanımlarının açık olmayışı, kararlarda yetkinliğinin olmaması, takdir edilmeme, kariyer fırsatlarının olmaması, vardiya veya nöbet usulü çalışma ve buna bağlı olarak uykusuzluk, beslenme düzensizlikleri, hizmeti sunarken devamlı ayakta kalma zorunluluğu gibi stres yaratan çok sayıda faktörlerle yüz yüze kalmaktadır. Buna bağlı olarak, yoğun stres altında kalan sağlık çalışanlarında, iş doyumsuzlukları, tedavi sürecinde yapılan hata oranlarında artışlar, işe geç gelme veya gelmeme, deneyimli personel kayıpları, gerginlik, hizmet kalitesinde ve performanslarında düşüşler görülmektedir.

Çalışmanın amacı; sağlık çalışanlarının mevcut örgütsel stres faktörlerini tespit etmek, mevcut örgütsel stres faktörlerinin işgücü performansı üzerindeki etkilerini araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Çalışma Balıkesir İli Kamu Hastaneler Birliğine bağlı Bandırma Devlet Hastanesi'nde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada stres, örgütsel stres, hastane, yönetim, yönetici, performans ve performans değerlendirme kavramları tanımlanmış, örgütsel stresin sebepleri, örgütsel stresin sonuçları ve örgütsel stres yönetimi, performans değerlendirme yönetim sistemleri ve kullanım alanları konusuna değinilmiştir. Çalışmanın devamında örgütsel stres ve performans ilişkisi ortaya konularak, strese bağlı olarak meydana gelen işgücü performansı problemleri incelenmiş ve stres kökenli düşük performans artırabilme yaklaşımları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın uygulama bölümünde ise; sağlık işletmelerinde örgütsel stresi etkileyen faktörler ve işgücü performansına etkilerini incelemek amacıyla sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu bölümde araştırmanın içeriği, araştırma yöntemi, araştırma sonuçlarının analizleri ve araştırmada elde edilen bulgular değerlendirilip yorumlanmıştır.

## **2. GENEL BİLGİLER**

### **2.1. Stresin Tanımı**

Stres kelimesi, Latince “estrica”, eski Fransızcada ise “estrece” sözcüklerinden gelmektedir. 18. ve 19. asırda güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, fertlere, organlara ya da ruhsal yapıya yönelik baskıyı ifade edebilmek amacı ile kullanılmıştır. Yani stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç, “bütünlüğü koruma” ve “esas duruma dönebilmek adına çaba sarf etme” biçiminde etkiye tepki anlamında kullanılmaya başlamıştır (1).

Stres, kişi vücudunda bulunan kimyasal bir süreç olup, aynı zamanda vücudun dışarıdan gelen tüm fizyolojik, psikolojik ve patolojik etmenlerin organizma üzerinde yapmış olduğu baskılara karşı kaba ve sert bir reaksiyonu ve yeni duruma uyum sağlayabilmek adına ödemek durumunda olduğu bedeldir (2).

Stres kişiler üzerinde etkisi olan ve onların davranış şekillerini, iş verimini, diğer insanlar ile olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres sonucu önemli ama sonucun ne olacağı en başından belli olmayan, rastgele bir durum veya olgu ile alakalı bir fırsat, zorlama, tehdit ya da istem karşısında kişinin yaşamakta olduğu dinamik bir olgu, bireyin bu durum ile başa çıkabilecek güçten yoksun olduğu zamanlarda ortaya çıkan gerilim durumu ve tepkidir (3).

Stres, insanın dengesini bozabilecek bütün unsurları kapsayan bir özelliğe sahip olduğundan kişinin esenliği ile huzuru için bir tehlike işareti ya da bir uyarı olarak algılanmaktadır (4).

### **2.2. Stres Kavramının Tarihsel Gelişimi**

Stres kelimesi, ilk defa 17. yüzyılda "elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi" açıklamak üzere fizikçi Robert Hook tarafından kullanılmıştır. Yüzyıl kadar sonra Thomas Young adlı başka bir fizikçi stresi "maddenin kendi içinde olan bir güç ya da direnç" olarak tanımlamış ve bunu “madde kendi üzerinde uygulanan dış güce, sahip olduğu direnç oranında tepki göstermektedir” şeklinde açıklamıştır (5). İlk önce fizik ve mühendislik bilimlerinde kullanılan, daha sonrası tıp, biyoloji,



psikoloji ve yönetim bilimlerine giren stres kelimesi, endüstri toplumlarında ortaya çıkan hızlı değişimlerin bireyler üzerinde yaratmış olduğu etkiler nedeniyle ilgi odağı haline gelmiştir (6).

Stres olgusu, tıp alanında ilk kez 1842 yılında İngiliz hekim Thomas Curling tarafından ciddi bir yanık olaylarında ve 1867’de cerrah Albert Billreth tarafından ciddi bir cerrahi müdahale sonrasında hastaların benzer reaksiyonları verdiği dikkat çekmesiyle birlikte kullanılmıştır. Yine, 1910 yılında Sir William Osler, kalp hastalığına yakalananların “endişeli kimseler” olduklarını ifade ederek stres olgusuna dikkat çekmiştir (7).

Stres kavramı, ilk olarak Hans Selye tarafından 1930’larda ortaya atılmıştır. Hans Selye, 1932’de insan ve hayvanların üzerinde yaptığı araştırmada strese ilk tepkinin adrenal bezden bazı hormonların salgılanması olduğunu bulmuştur (8).

### **2.3. Stresle Karıştırılan Kavramlar**

Değişik şekillerde tanımlanan stres kavramının, çeşitli araştırmalarda ve günlük hayatta sıklıkla engellenme, kaygı ve çatışma gibi aslında stresin nedeni veya sonucu olarak ele alınan kavramlarla karıştırıldığı görülmektedir.

#### **i. Engellenme**

Arzu edilen bir amaca doğru ilerlemenin ferdi, fiziki, toplumsal ya da kültürel sebeplerle durdurulması ya da geciktirilmesi durumudur (9).

Engellenmeler hem içsel hem de dışsal olabilir. Dışsal engellemeler; cinsiyet ayrımı, kuraklık, trafik sıkışıklığı veya başka insanlardan kaynaklanan engellemelerdir. İçsel engellemeler; bireyin yeteneklerini aşan hedeflerinin olması gibi durumları kapsar (10).

Engellenme kavramını uzmanlar farklı anlamlarda kullanmaktadır:

- ✓ Bireyin gereksiniminin, isteğinin karşılanmasının durdurulması veya beklediği düzeyden aşağıda kalması;
- ✓ Bireyin istediği amaca ulaşmasının engellenmesi;

- ✓ Ulaşılmak istenen belirli bir amaca varılması ya da gereksinmenin giderilmesi önlendiği zaman ortaya çıkan olumsuz bir duygu (11).

Engellenmeye karşısında gösterilen en yaygın tepki saldırganlıktır. Örgüt içinde bireyin karşılaşılabileceği en güçlü engellenme yönetimin terfiye engel olmasıdır. Örgüt içinde oluşabilecek engellemeyi önlemek için çalışana ihtiyaç duyduğu iş ortamının, gerekli donanımın, araçların, materyallerin, maddi desteğin sağlanması, hatta eğitim verilmesi gereklidir (12).

## **ii. Kaygı**

Kaygı, kişinin içinde bulunduğu durumda huzursuzluk ve mutsuz hissetmesi, endişeli, korkulu ve karamsar olması olarak tanımlanır. Kaygı, hayatın belli dönemlerinde geçici olduğu gibi, sürekli olarak da olabilir. Sürekli kaygı yaşayan kişi olayları stresli şekilde algılar (13).

Kaygı, üzüntü, sıkıntı, korku, başarısızlık duygusu, acizlik, yargılanma gibi heyecanların birini veya birçoğunu içermektedir. Desteğin çekilmesi, olumsuz bir sonuç beklemek, iç çelişki ve belirsizlik gibi faktörler kaygı duygusunun ortaya çıkmasına yol açan nedenlerdir (14).

Duruma bağlı kaygıda stres koşullarının ortaya çıkması durumunda kaygı seviyesinde önemli yükselme görülürken, koşulların değişmesi ve stresin ortadan kalkması ile birlikte bu seviyenin düşmektedir. Ancak, sürekli olarak kaygı duyan bireylerde koşulların değişmesi kaygı düzeyini etkilememektedir (14).

## **iii. Çatışma**

Çatışma, insanlar açısından fizyolojik, sosyolojik ve psikolojik gereksinimlerin tatmin edilmesine engel olan sıkıntıların neden olduğu bir gerginlik halidir. Çatışma, standart karar verme mekanizmalarında bozulma ve bunun sonucunda da kişi ve grubun bir davranış alternatifini seçmekte güçlük yaşaması anlamını taşımaktadır (15).

İnsanın ihtiyaçlarındaki sürekli artış, bu ihtiyaçların karşılanmasına ilişkin çatışmaları da beraberinde getirmektedir. Çatışmalar yaklaşarak, kaçınarak ve hem yaklaşıp hem de kaçınarak şeklinde görülmektedir. Birinci durum, aynı anda iki

ihtiyaca ilgi duyulması halidir. İkinci durum, aynı anda iki nesneden veya durumdan kaçınma ve bunlardan uzak kalma halidir. Üçüncü durum ise, aynı anda hem istenmesi hem de istenmemesi gibi bir durum söz konusudur (16).

## **2.4. Stresin Belirtileri**

Stresin meydana gelmesi stres kaynaklarının yoğunluk derecesi ve zaman olmak üzere iki değişkene bağlıdır. Dönemsel olarak stresin 3 döneme sahip olduğu görülmektedir (17):

### **2.4.1. Stresin Meydana Gelme Aşamaları**

#### **i. Alarma Geçme Safhası**

Bu dönemin en önemli özelliği uyarıcının bulunduğu çevredir. Bu dönemde dış çevre faktörü stres tetikleyicisidir. Stresi tetikleyici unsurdan kaçmak veya savaşmak kişilerin stratejilerinden sayılmaktadır. Birey hayatına düzen gelmesine çalışmaktadır. Bu safhada bedende salgılanan hormonlar sayesinde sinir sistemi harekete geçirilmektedir. Kanda adrenalin seviyesi yükselmektedir. Adrenalin sayesinde bedende kimyasal maddeler salgılanma meydana gelmektedir. Beden bütün bu değişimler ile en fazla müdahale edilmesi gereken olgulara hazır durma geçmektedir. Bedensel olarak meydana gelen bütün bu değişimlere rağmen stres durumu hale devam ediyor ise stres ile ilgili ikinci safha olan direnme safhasına geçilmektedir (18).

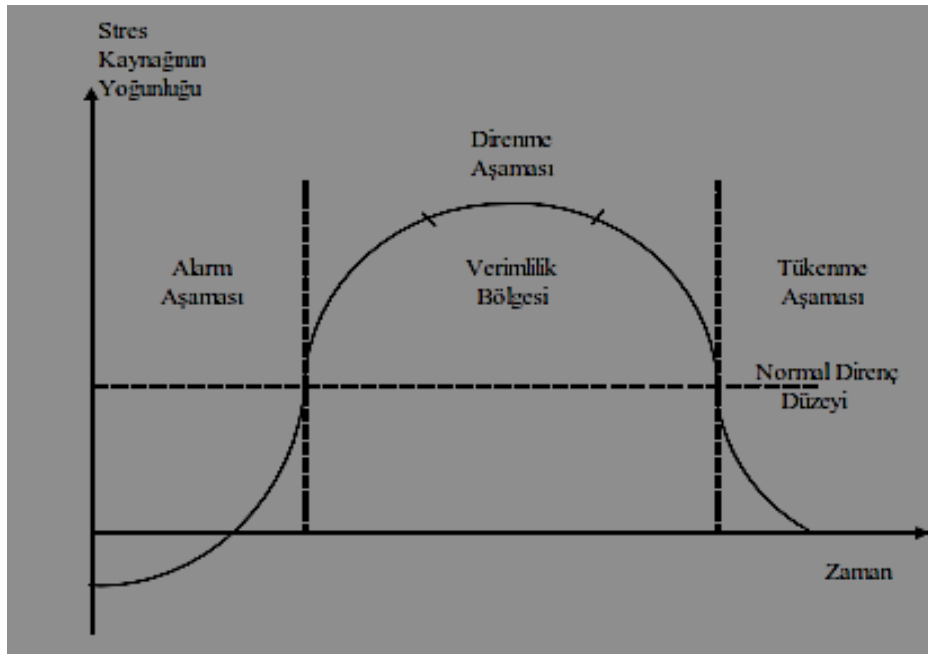
#### **ii. Direnme Safhası**

Alarm dönemi özellikleri ortadan kalkmıştır. Beden stresli ortama entegre olmuştur. Bedensel olarak devamlı olarak stresli ortamın içerisinde yaşam devam ediyormuş gibi bir algı oluşturur. Ancak beden stresli ortama uygun olmadığı halde uyum sağlamak için çaba sarf etmekte ve güç kaybetmektedir. Direnme gücü zayıflamaktadır. Bu aşamanın en önemli özelliği ise bedensel enerjinin aktive edilmesidir. Stres meydana getiren uyarıcı unsurun olumlu olmayan etkisini izole etmeye çalışılmaktadır. İnsan stres meydana getiren bu ikaz ile mücadele etmekte zayıf duruma düşerse tükenme safhası ortaya çıkmaktadır (18).

### iii. Tükenme Aşaması

Stres uyarısının şiddetinin yüksek seviyelerde bulunması, bedensel olarak bireyin bu şiddetin etkisine dayanamaması nedeniyle ortaya çıkan durumdur. Bireylerde yıkılma ve bitme görülmektedir. Stresin meydana getirdiği etki nedeniyle alarm safhasında ortaya çıkan tepkiler kendini göstermeye başlamaktadır. Bedenin zayıf düşmesi nedeniyle çeşitli enfeksiyonlara açık hale gelmekte ve hastalanma oluşmaktadır (18).

Şekil 1. Stresin aşamaları



**Kaynak:** Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul, 1998, Beta Yayınları (17).

Stres birey üzerinde hem psikolojik hem de fizyolojik belirtilerle kendisini göstermektedir. Stres durumunda görülen belirtiler tehlike evresinde görülebilecek belirtiler, fiziksel belirtiler, davranışsal belirtiler ve psikolojik belirtiler olmak üzere dört grupta ele alınmaktadır (19):

#### 2.4.2. Tehlike Evresinde Görülebilecek Stres Belirtileri

- Tehlike evresinde en fazla görülen belirtiler şunlardır:
- Kalp atış sayısının ve solunum düzeyinin yükselmesi

- Kanda şeker seviyesinin artması
- Kaslarda gerilme sayısının çoğalması, kramp meydana gelmesi ve eklemlerde ağrıların çoğalması
- Ağzın ve boğazın kuruması
- Bitkin hale düşme
- İştahtan kesilme ve zayıf hale düşme
- Aşırı yemek arzusu
- Başın ağrması ve dönme yaşanması
- Bedenin durduğu pozisyonda, oturma pozisyonunda, yürüme durumunda denge sağlanamaması, salınım durumu
- Ellerin ve ayakların terlemesi
- Uyuyamama, çok fazla uyuma, denge göstermeyen uyuma seviyesi
- Uyurken dişlerini gıcırdatması, konuşması
- Korku dolu rüyaları görmek, irkilerek uyanmak, uyurgezerlik
- Midede, bağırsaklarda, sindirme bozukluğunun yaşanması
- Bulantının, kusmanın, ishalin görülmesi
- Konuşmada güçlük yaşanması, konuşma seviyesinde farklılaşma
- Gürültü ve ses hassasiyeti (19).

### **2.4.3. Fiziksel Stres Belirtileri**

Bireylerde stres sonucu meydana bedensel göstergeler aşağıda sıralanmıştır (20):

- Nefes yolları ile ilgili rahatsızlıklar: Nefes sayısının yükselmesi, bronşit ve astım
- Sindirme sorunları: Yemek isteğinin azalması veya aşırı yemek isteği, hazım sorunu, mide rahatsızlıkları
- Üremenin yapıldığı sistemin bozulması: Üremenin yapıldığı organlarda yaşanan enfeksiyonlar, cinsel isteksizlik ve iktidar olmama hali
- Vücut içi salgıyı meydan getiren bezlerde enfeksiyon: Guatr, şeker hastalığı

- Deride yaşanan enfeksiyonlar: Kurdeşene yakalanma, egzama yaşama, sedef hastalıklarını bedende görme, saçların ve kılların dökülme yaşaması
- Kan dolaşım sisteminde, kalbin ve damarların problemleri: Çarpıntının meydana gelmesi, kalbin atış seviyesindeki farklılıklar ve kalp atış sayısının yükselmesi, göğüste yaşanan ağrı, kalp krizi, hipertansiyon
- Hareketi sağlayan sistemde yaşanan problemler: Eklem kireçlenmesi, kaslarda meydana gelen gerili bağlı hastalıklar, migren, kronik baş ağrıları.

Yapılan araştırmalarda stresin en fazla kalp-damar sistemini etkilediği ve belirtilerinin en fazla bu sistem üzerinde görüldüğü belirlenmiştir. Stresle birlikte kan basıncını artar, damarlar üzerinde çok büyük ve ciddi sorunlar ortaya çıkar. Stresle baş etme durumunda bireyin kişilik yapısının da etkili olduğu bilinmektedir. Yapılan çalışmalar A tipindeki kişilerin B tipi bireylere göre kalp hastalığına daha eğilimli olduğu belirlenmiştir (21).

#### **2.4.4. Davranışsal Stres Belirtileri**

Davranışsal stres belirtileri, genellikle dışarıdan gözlenebilen ve kişinin davranışlarına yansıyan belirtilerdir. Stresli durumlarda stresin yaratacağı olumsuz etkilerden korunmak veya etkisini azaltmak için çok fazla düşünmeden acil olarak karar vermek gerekir. Bu kararın alınmasını genellikle kişinin eğitim ve tecrübesi etkiler (22).

Davranışsal tepkiler, yoğun veya olumsuz stres yaşanması durumunda ortaya çıkar. Stres durumunda; uykusuzluk veya uyuma isteği, iştahsızlık, aşırı yeme, konuşma bozuklukları, sigara veya alkol kullanımında artış, kazalarda artış, saldırgan davranışlar gibi davranışsal tepkiler görülebilir (22).

##### **i. Uykusuzluk**

Uyku bozuklukları, bireylerin en çok yakındıkları ve stres durumunda ilk ortaya çıkan belirtilerindendir. Bireyin ruh sağlığındaki en ufak dalgalanma bile kendisini uyku düzenindeki bir bozukluk olarak gösterir. Uyku bozuklukları uykunun hem süresi hem de kalitesi ile ilgilidir. Kişinin uykuya dalmada güçlük çekmesi, aralıklı uyuması,

sürekli uyuma eğiliminde olması, uzun süre uyuduğu halde kişinin sabah dinlenmiş olarak uyanamaması uyku bozukluğu göstergelerindendir (23).

## **ii. Yemede Artış**

Aşırı yemek yeme, bir stres belirtisi olduğu gibi aynı zamanda stresten kaçış yoludur. Birey, ilgisini güzel lezzet ve haz verici yeme duygusu üzerinde odaklaştırır. Çok yemek yemenin stresten kurtulma yolu olmasının iki temel nedeni vardır: Birincisi, bir şeyler yemenin dikkati dağıtmasıdır. Eller, beyin ve ağız yemekle uğraşırken sorunlar için endişelenmeye ve düşünmeye zaman ayrılamaz. İkincisi, yemenin hipotalamus ve zihin üzerinde yatıştırıcı etki yaratmasıdır. Yemenin hipotalamus üzerinde etkisi iki şekilde görülür. Birincisi, kandaki şeker düzeyini yükseltir. Şeker düzeyi yüksekse hipotalamus kapanır. İkincisi ise, ağza yiyecek alma ve çiğneme hipotalamus üzerinde men edici etki yapar ve hipotalamus yalnızca yenilen şeyin farkında olmaktadır. Bu farkında olma durumu, gerçek bir yatıştırıcı etki yapar. Çoğu insan dikkatini sorunlarını uzaklaştırmak için aşırı yeme eğilimine girer ve böylece stres kaynaklarına ilişkin mutsuz duygulardan kurtulur (24).

## **iii. Konuşma Güçlükleri**

Stresli bireylerin konuşmasında kekeleme, konuşma güçlüğü, sözcüklerin yuvarlanması, sözcüklerin tekrarı, uzun duraklamalar, konuşma sırasında anlamsız sesler çıkarma, cümle yapısının değişmesi, duygu yükü fazla olan sözcüklerin sıkça kullanılması, sık sık cümleye yeniden başlatarak düzeltme girişimleri, konuşmaya başlarken ve konuşma süresince duraksama ve kararsızlık, kimi sözcüklerin unutulması, yanlış kullanılması, dil sürçmeleri gibi biçim ve içerik değişiklikleri meydana getirmektedir (25).

Alkol alma eğilimi stresin en çok görülen davranışsal sonucudur. Günlük sorunlardan kurtulmak için başvuru ve geçici bir rahatlık yaratan alkol, zamanla alışkanlık haline gelerek dozajı arttırılmaktadır. Aynı durum sigara, uyuşturucu için de söz konusudur. Stresin çok görülen ikinci davranışsal sonucu ise kişilerin dikkat ve uyanıklığını etkileyerek kazaya neden olması veya saldırganlık duygusu yaratmasıdır (26).

#### **2.4.5. Psikolojik Stres Belirtileri**

Gerginlik, geçimsizlik, işbirliğinden kaçınma, endişe, yetersizlik duygusu ile yersiz telaşı gibi belirtiler strese bağlı ortaya çıkan psikolojik belirtiler arasında yer almaktadır. Stresli kişide kas ve sinirsel gerilim meydana gelir. Stresli kişi çevresinde bulunan insanlara sözel ve fiziksel olarak zarar verebilir. Stres içindeki birey, sıkıntılarının çoğunu aile ve iş çevresine yansıtır. Çalışma ortamlarında sergilenen saldırgan ve öfkeli davranışlar bireyin geçimsiz olarak nitelenmesine, iş ve arkadaşlık ilişkilerinin bozulmasına neden olmaktadır. Strese giren kişi, kendisini çevresinden ve toplumdan soyutlayarak aniden içine kapanır ve kendisine bir emniyet ağı oluşturur. Bunun sonucu olarak da toplumsal destek ve paylaşım olanaklarını ortadan kaldırır (27).

Arthur Rowshan' a psikolojik temelli stresin izleri aşağıda gösterilmiştir (28):

- Duygu değişikliğinin devamlı yaşanması
- Huzurun hissedilememesi
- Kızgın olma hali
- Depresyonu yaşama
- Üzüntünün yaşanması
- Soğukluğun yaşanması
- Devamlı kabusların görülmesi
- Sakin hale gelememe
- Ümitlerini kaybetme durumu
- Devamlı olarak ağlamak
- Sinirlerin bozularak gülmek krizi
- Heyecanı kaybetme
- Hastalanacağı vesvesesi

#### **2.5. Stres Türleri**

##### **2.5.1. Olumlu ve Olumsuz Stres**

Genel kanının aksine stres organizma için her zaman kötü ya da olumsuz sonuçlar doğurmaz. Stresli anlarda kişilerin daha üretken oldukları ve stresin çalışmak, üretmek konusunda kişileri harekete geçirdiği bilinmektedir. Bu bağlamda stres, bireyi





Stresin nasıl kontrol edilebileceği öğrenilerek içinde bulunulan durumun ihtiyaçlarına göre stres seviyesinin aşağıya ya da yukarıya çekilmesi sağlanarak yüksek performans seviyesi korunabilir. Bu girişim sırasında kontrol dışındaki olayların strese artışlara neden olacağı göz önünde tutularak bunlardan korunmaya dikkat edilmelidir (34).

Orta düzeyde stresin verimliliği arttırmasına karşılık, aşırı düzeydeki stres iş görenin fiziksel ve zihinsel sistemini bozar ve aşırı yüklenmesine neden olmaktadır. Bu durum sistemlerin işleyişini bozabilmektedir. Birey yaşadığı aşırı stres nedeniyle hastalanabilir ve ıstırap çekebilmektedir. Yoğun stres çalışanlarda, görevini yerine getirememe, devamsızlık, devir hızında artış, hata yapma, iş kazalarında artış, doyumsuzluk ve performans düşüklüğü gibi tepkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (35).

## **2.6. Stres Araştırmaları**

Bugüne kadar strese ilişkin öğretim elemanları üzerinde yapılan çalışmalarda öğretim elemanlarının stres kaynakları meslekle ilgili stres, öğrenciler ve yönetimle ilgili sorunlar olmak üzere üç grupta toplamıştır. Öğretim üyeleri açısından öğretim elemanı apatisi, öğrenci apatisi, iş yükü, rutin görevler, uzun saatler, kötü imkânlar, öğretim elemanlarının fakülte içi ilişkilerinin azlığı, yönetsel sorunlar en önemli stres kaynakları olarak tespit edilmiştir (30).

Menon ve Akhilesh tarafından 1994 yılında büyük bir fabrikada çalışan 128 yönetici üzerinde yapılan bir çalışmada yönetici stresi incelenmiştir. Çalışmaya alınan yöneticilerin yaşları 31-53 arasında, hepsi evli ve iş tecrübeleri 5 ve 33 yılları arasında değişmektedir. Çalışmanın sonucunda stres kaynaklarının birime göre değiştiği ancak yaşa, hiyerarşik duruma ve fabrikada çalışma süresine göre değişmediği tespit edilmiştir (37).

Dağ tarafından 1990 yılında yapılan "Kontrol Odağı, Stresle Basa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Belirti Gösterme İlişkileri" adlı çalışmada, başa çıkma stratejisi ile psikopatoloji; kontrol odağı ve başa çıkma stratejileri arasında anlamlı negatif korelasyon bulunduğu saptanmıştır (38).

Gülnar tarafından 1999 yılında yapılan araştırmada, stresin ne olduğu ve çalışma hayatı ve motivasyon ile bağlantısına değinilmiş, stresin modern yönetim yaklaşımları ile ilişkisi tartışılmıştır. Ayrıca çalışmada stresin etkisiz hale getirilmesi için yönetim teknikleri üzerinde durulmuştur. Çalışmanın teorik bulgularını desteklemesi amacıyla anket çalışması yapılmıştır. Anket alışması sonucunda örneklem grubunun stres yönetimi tekniklerinin, araştırmacı tarafından değinilen yönetim teknikleriyle benzeştiği saptanmıştır (39).

Eren tarafından 1998 yılında yapılan araştırmada ise, işten kaynaklanan stresin çalışanlarda kişisel ve örgütsel bir takım etkiler yaptığı belirlenmiştir. Stresin fizyolojik olarak baş ağrısı ve aşırı sinirliliğe neden olduğu belirlenmiştir. Psikolojik olarak ise çalışanlarda gerginlik ve yorgunluğa neden olduğu saptanmıştır. Davranişsal sonuçlar olarak ise çalışanların tamamına yakınında sigara bağımlılığı olduğu gözlenmiştir (40).

## **2.7. Örgütsel Stres**

Çalışma ortamı, insanların en fazla strese karşılaştıkları yerdir. İnsanların stres karşısındaki tepkileri olabilmektedir. Bazı insanların strese tepkisi kabul edilebilir bir gerilim düzeyinde kalarak motivasyon yaratırken, bazılarının tepkisi saldırganlık veya iş yapmaktan kaçma şeklinde olabilmekte ve motivasyonu engelleyici hale gelebilmektedir (41).

İş hayatına giren birey, iş üretimine dahil olmakla birlikte diğer insanlarla ilişki kurmakta, çalışanlarla ve iş yeriyle güçlü ve yoğun bir uyum çabası içine girmektedir. Bu süreçte örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmakta ve örgüt birey örgüt ortamından kaynaklanan streslerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum “iş stresi” veya “mesleki stres” olarak tanımlanmaktadır (42).

İş stresi, iş yaşamında bireyin karşılaştığı fiziksel ve psikolojik faktörlerden kaynaklanan, işin gerekleri ile işinin yetenekleri, kaynakları veya gereksinimleri arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan, zararlı fiziksel ve duygusal cevaplar veya dış şartlara karşı bir uyum tepkisi olarak tanımlanmıştır (42).

## 2.7.1. Örgütsel Stres Yaratan Faktörler

### 2.7.1.1. Bireysel Faktörler

Kişilik özellikleri, kişilik yapısı ve iş deneyimi çalışanlarda iş stresine neden olan bireysel faktörler arasında yer almaktadır (43).

#### 2.7.1.1.1. Kişilik Yapısı

Stresten etkilenme düzeyi, bireyin kişilik yapısından etkilenmekte ve kişiden kişiye değişmektedir. Bazı bireyler strese karşı çok daha dayanıklı iken, bazıları strese baş etmede yetersizdir ve yıpranır (43).

İnsanların kişilik tipleri A ve B olarak sınıflandırılmaktadır. Strese verilen tepki bireylerin kişilik tipinden etkilenmektedir. A tipi kişilik in sahip olduğu kişilik yapısı olarak tanımlanmışlardır (44). A tipi kişilik yapısına sahip kişiler, kısa zamanda daha fazlasını elde etmek için sürekli mücadele veren, hem zamanla hem çevresindekilerle hem de kendileriyle rekabet eden ve rekabetten korkmayan kişilerdir (45).

A tipi davranış sergileyen bireylerin özelliklerinden bazıları şunlardır (46):

- Sınırlı zaman ve aşırı iş yükü koşulları altında uzun süre çalışabilirler,
- Eve iş götürürler ve hafta sonları bile çalışırlar,
- Yüksek üretim barajları koyarak bunlara ulaşmaya çalışırlar yani kendileriyle rekabete girerler,
- İş durumunun çalışmalarını engellemelerinden şikâyet ederler,
- Başkalarının çalışma faaliyetlerinden etkilenirler ve amirleri tarafından yanlış anlaşılmaktan şikâyet ederler (46).

A tipi kişilik yapısına sahip kişiler, gerginliğe bağlı olarak sık sık surat buruşturma, zor olmayan işleri yaparken bile çok büyük çaba sarf etme, güçlü bir konuşma tarzı, çabuk yemek yeme, aşırı hareketlilik, kısa cevaplar verme, sık sık nefes alıp vererek iç çekme, parmakları ve ayakları devamlı hareket ettirme, keskin bakışlar, sürekli çok açık gözlerle etrafa bakma gibi fiziksel özelliklere sahiptir (47). B tipi kişilik yapısındaki bireyler kolay yaşayan, oldukça açık ve rahat, uysal, yumuşak başlı, kolay tatmin olan, sosyal, girişken, arkadaş canlısı başkaları ile yarışa girmeyen,

konuşmaları bile rahat ve sakin bir tempoda olan, kendisinden ve çevresinden emin kişilerdir (48).

Çalışma hayatında farklı kişilik özellikleri taşıyan kişiler bir arada çalışmak durumundadır. Stresle karşılaşma durumunda kişilik tipine göre etkilenme düzeyi değişmekle birlikte, bu durum bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığının yanı sıra iş performansını ve verimliliğini de etkilemektedir. Bu nedenle örgütün performans ve verimliliğini arttırmak için bireylerin kişilik yapılarının belirlenmesi ve iş ortamının bu faktörü de ele alacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir (49).

#### **2.7.1.1.2. İş Deneyimi**

İş deneyimi, sorunların üstesinden gelme yeteneğinin gelişmesine, belirsizlik ve yenilgi kaygısı yerini tecrübeye bıraktığı için bireyin strese dayanabilme özelliği arttırmakta ve bireyin örgütsel stres yaşama ihtimali azaltmaktadır (50).

#### **2.7.1.1.3. Yaşam Değişim Oranı**

Kişinin renkli ya da durağan bir hayatının olması onun iş hayatındaki duruşunu da etkilemektedir. Kişinin hayatındaki en ufak bir değişikliği dahi ileri seviyede strese neden olabilmektedir. Stres yaratan olayların etkisi genel olarak birkaç yıl sonra kendisini göstermektedir (51).

Eşlerden birinin ölümü, boşanma, ayrılma, aile bireylerinden birinin ölümü, yaralanma ve hastalanma, evlenme, çok miktarda borçlanma, çalışma saat ve koşullarındaki değişiklikler, tatil, yaşam koşullarındaki değişiklikler vb. durumlar kişinin yaşamında stres yaratan olaylardır (52).

#### **2.7.1.2. Örgütsel Faktörler**

İş stres, bireylerin buldukları iş ortamından doğan ve bireylerin alışkanlıklarında değişikliklere neden olan, bireysel farklılıklardan ve psikolojik süreçlerden etkilenen, kişiye aşırı derecede psikolojik veya fiziksel baskı yükleyen olayların sonucunda ortaya çıkan tepkidir. İşletme yönetimi açısından stres, gerekli olduğu kadar önlenmesi de gereken bir durumdur. Alınacak bireysel önlemler ve

yapılacak örgütsel düzenlemelerle stresin iş gören üzerindeki olumsuz etkileri azaltılmaya çalışılmaktadır (53).

Stres yükü altındaki bireylerin gösterdiği özellikler şunlardır (54):

- Telaşla gösterme
- Mutsuzluk
- Kararlar konusunda ortak görüşe sahip olmama
- Sabırsızlık gösterme
- Alınganlık hali,
- Devamlı eleştiri yapma
- Olumlu öneri yapmada zorluk çekme
- Karar vermede sorumluluk almada zorluk çekme
- Uzunca zamandır çalışma yapamama
- Kendini başkasının yerine koyamama
- Sürekli olarak unutma hali

### **2.7.1.3. Genel Çevresel Faktörler**

Yönetici olsun, iş gören olsun çalışan birey üzerinde stres oluşturan genel çevre faktörlerini beş ana grupta toplayabiliriz. Bunlar, birey üzerinde belirsizlikler oluşturarak yaşamdan zevk almasını olumsuz etkilemekte, davranışlarındaki istikrarı ortadan kaldırmaktadır. Stres yaratan genel çevre faktörleri;

- Ülke ve dünya ekonomisinin gidişi
- Politik hayatın belirsizlikleri
- Çalışan kentin çevresel ve ulaşım sorunları
- Teknolojik değişmelerin yaşam tarzı ve alışkanlıkları değiştirmesi
- Sosyal ve kültürel değişmelerin hızlanmasıyla
- Kuşaklar arası farklılıkların artmasıdır (55).

Ekonomide yaşanan belirsizlikler arasında, ülke veya dünya ekonomisinde yaşanan krizler, yüksek enflasyon, yüksek faiz, işsiz kalma, satın alma gücünde azalma gibi durumlar sayılabilir.

Bir ülkedeki siyasi belirsizlikler, girişimcilerin ve çalışanların yarının belirsizliğinden kaynaklı stres yaşamalarına neden olmaktadır. Buna bağlı olarak da ülkedeki yatırımların sayısı azalmakta ve işsizlik oranları artmaktadır.

Küreselleşmeyle beraber yoğun bir teknolojik değişim süreci yaşanmaktadır. İşyeri sahipleri bu değişime zamanında uyum sağlayamaz ve teknolojiyi takip edemez ise diğer firmalarla rekabet şanslarını yitirir, müşteri kayıpları yaşar ve iş yerinin üretim kapasitesi düşer. Çalışanlar, teknolojik değişime ayak uyduramama, iş yerinin kapanması ve işsiz kalma stresini yaşar.

Sosyal ve kültürel hayattaki değişimler özellikle muhafazakâr yapılı kişilerde ve yaşlı kişilerde stres yaratmakta ve bu durum sosyal yaşamdan soyutlanma ile sonlanabilmektedir.

Kişilerin çalıştıkları kentlerde ulaşım, gürültü, sanitasyon vb. çevresel sorular bireylerin sağlığını tehdit etmekte ve iş veriminin azalmasına neden olmaktadır.

#### **2.7.1.4. İşin Yapısına İlişkin Faktörler**

##### **2.7.1.4.1. Aşırı İş Yükü veya Az Çalışma**

Aşırı iş yükü, kısıtlı zaman içerisinde işi bitirme zorunluluğu ya da bireylerin yaptıkları işte yeterli olmaması, kısaca bireylerin iş yükünün standartların üzerinde olmasıdır (56).

Aşırı iş yükü, niceliksel ve niteliksel iş yükü olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. Niceliksel iş yükü, çalışanın yapacağı iş için zamanın dar olması, kendisini psikolojik baskı altında hissetmesi, yapılacak çok farklı işlerin olması, yapılacak işlerin fiziksel şartlarının ağır ve yorucu olması, gerçekçi olmayan teslimat tarihleri, uygun dinlenme aralarının olmaması gibi durumları kapsamaktadır. Niteliksel iş yükü ise, yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile çalışanın sahip olduğu nitelikler arasında farklılıklar olmasından kaynaklanan bir durumdur (1,56). Aşırı iş yükü hem bireysel hem de örgütsel stresi arttıran önemli bir faktördür. Bu nedenle iş yerinde

performans ve verimliliği arttırmak için aşırı iş yükünün tanımlanması ve bunu azalmaya yönelik önlemlerin alınması gereklidir.

#### **2.7.1.4.2. İşin Niteliği**

Yapılan işin niteliği de çalışanlarda stres yaratan faktörlerden biridir. Kişi tarafından zor, ulaşılması veya gerçekleştirilmesi sırasında aşırı güçlüklerle karşılaşılacağı düşünülen veya karşılaşılması beklenen işler önemli bir stres faktörüdür. Yüksek stresli işlerde çalışanların genellikle işleri üzerindeki kontrolleri zayıftır ve bu kişiler yoğun bir zaman baskısı altında çalışmaktadır. Yapılan işin ait olduğu sektör ve yapısı örgütsel stresi etkileyen bir diğer faktördür. Örneğin; Beşeri kaynakları yöneten kişiler, fiziksel kaynakları yönetenlere göre daha fazla stres altındadırlar (57).

İş hayatında strese yol açan durumlar arasında yer alan bir diğer faktör, iş yaparken ortaya çıkabilecek tehlikeler yani iş kazası yaşanması ihtimalidir. Bazı sektörlerde iş kazası oluşması ihtimali çok yüksektir. Örneğin; madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi. Tehlike unsurunu barındıran bu işlerde çalışanlar, sürekli korku ve gerilim içerisinde olduklarından bütün konsantrasyonunu işe vermek zorundadırlar (58). Çalışan bireylerin çalışma saatleri boyunca başka şeyler düşünmeden bütün dikkatini işine vermeye çalışması, aşırı dikkatli olma çabası kişinin yaptığı işle alakalı bıkkınlık hissetmesine, kendisinde fiziksel ve mental yorgunluğun oluşmasına neden olmaktadır (59).

#### **2.7.1.4.3. Meslek Hastalıkları**

Meslek hastalığı 506 Sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu'na göre, sigortalının çalıştırıldığı işin niteliğine göre tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, sakatlık veya ruhi arıza halleri olarak tanımlanmaktadır. Dünya Çalışma Örgütü (ILO)'ne göre ise meslek hastalığını, iş ile ilgili risk faktörlerine maruz kalma nedeniyle ortaya çıkan hastalıklar olarak tanımlamaktadır. Kısaca; meslek hastalıkları çalışanın iş yapma sürecinde iş ile ilgili risk faktörlerine maruz kalma sonucu ortaya çıkan fiziksel ve ruhsal hastalıklardır (60).

Meslek hastalığının iş kazalarından farkı; hastalığın ortaya çıkışının şeklinin farklı ve seyirinin ilerleyici olması, başlangıç tarihinin kesin olarak bilinmemesidir (61).



### **2.7.1.5. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısına İlişkin Faktörler**

Örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin faktörler arasında örgütsel yapı ve iklim, rol davranışları, örgüt içi etkileşim ve iletişim, örgütteki değişim ve yeniliklerin yarattığı belirsizlik, örgüt içi performans değerlendirme ve terfi politikaları, kariyer geliştirme uygulamaları ve örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin faktörler sayılabilir (62).

#### **2.7.1.5.1. Örgütsel Yapı ve İklim**

“Örgütün amaçlarının yeteri kadar açık olmaması, statü farkından kaynaklanan çekişmeler, baskı, sıkı denetim, çalışanlar arasındaki iletişimsizlik, tedirgin edici davranışlar, sistemdeki karmaşıklıklar, bazı alınan kararlara katılmama gibi durumlar örgütsel stres yaratan faktörler arasında yer almaktadır ” (62).

Otoriter yöneticilerin katı tutumları ve emir komuta ilişkilerine aşırı uyma eğilimi, açık ya da gizli denetim yollarıyla nefeslerini çalışanların enselerinde hissettirici bir tutum sergilemeleri çalışanlar için önemli bir örgütsel stres kaynağıdır (63). Açık ve katılmayı teşvik eden örgüt iklimi, iş yerinde iletişimde açıklığı ve astlara güven veren faktörlerin bulunmasını, destekleyici önderliği ve çalışanların özerklik eğilimine izin veren bir anlayışı destekleyerek örgütsel stresi azaltmaktadır (63).

#### **2.7.1.5.2. Rol Davranışları**

Örgüt içerisinde bir kişiden veya diğer çalışanlardan, yöneticilerden vs. beklenen davranışların tamamına “rol davranışları” denir. Örgütteki rol davranışları iş hayatından kaynaklanan stresin nedenlerinden biridir. Rol davranışlarından ortaya çıkan stresin nedenleri rol çatışmaları ve rol belirsizliği olarak 2 grupta ele alınabilir:

##### **i. Rol Çatışması**

Rol, bireyin bulunduğu statü sınırları içinde neyi yapabileceği veya neyi yapamayacağını, haklarının ve yükümlülüklerinin belirlendiği davranış ve kuralların toplamıdır. Rol çatışması, çalışanların aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirme durumunda kalması, bu rollerden birini diğerine göre daha çok sahip çıkması, üstlenilen rol ile bireyin karakteristik özelliklerinin uyuşmaması, rolün gerektirdiği davranışları sergilememe, üst ve astların beklentileri arasında dengeyi kuramama,

örgütün beklediği rol ve sorumlulukların kişinin kendi değerleri ile uyuşmaması, gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır (64).

## **ii. Rol Belirsizliği**

İyi organize olamama, yetersiz eğitim, zayıf haberleşme, bilginin yanlış aktarımı ve görev tanımı yokluğu örgütte rol belirsizliğinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Rol belirsizliği, görevin yapılma şekli, kişinin yetki ve sorumluluk alanlarının sınırı, iş standartları ve performans değerlendirme ile de ilişkili olabilir (65).

Rol belirsizliği yaşayan bireyler, yaşamayanlara göre işlerinde daha çok stres yaşamakta, kendilerini işe yaramaz hissetmekte ve kendilerine olan güvenleri azalmaktadır (66).

### **2.7.1.5.3. Örgüt İçi Etkileşim ve İletişim**

İletişim, yöneticilerin başarısında önemli rol oynayan süreçlerden birisidir. Etkileşim, bireylerin birbiriyle iletişimi sonucu çeşitli nedenlerden dolayı birbirlerini etkilemesi durumudur (67). İşyeri ortamında iş ortamında kalabalık ve iş temposu çok yüksek ortamlarda yaşama, insanların birbirine destek olmaması, yöneticinin çalışanlara karşı yeteri kadar adil olmaması stres kaynağıdır. Bu durumun kişiler arasındaki iletişim ve etkileşimin olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Bunun sonucunda da kişinin sağlığı ve iş verimi önemli derecede etkilenmektedir (68).

### **2.7.1.5.4. Örgütteki Değişim ve Yeniliklerin Yarattığı Belirsizlik**

Dünyanın sürekli gelişmesi ve değişmesiyle birlikte insanlar da birçok yenilik ile karşı karşıya gelmektedirler. Oysa, bireyler içinde buldukları durumdan sonraki zaman dilimi içerisinde ne olabileceğini bilmek istemektedir. Kişinin bilgi sahibi olamadığı veya az bilgisi olduğu bir yeniliğin kurumda uygulamaya konulması gibi durumlarda meydana gelen değişime karşı kişinin kendisini çaresiz hissetmesi ve belirsizlik yaşaması söz konusudur (69). Yine, şirketin yaşadığı kötü dönemlerde çalışanlarının işini kaybetme korkusu, işe devam edip edemeyeceğine ilişkin belirsizlik, çalışanlarda stres düzeyinin yükselmesine neden olmaktadır (70).

### **2.7.1.5.5. Örgüt İçi Performans Değerleme ve Terfi Politikaları, Kariyer Geliştirme Uygulamaları**

İşletmelerde çalışanın beceri ve bilgi birikiminden ücret karşılığı yararlanma düşüncesi hâkimdir. Oysa ekonomik sistem bireylerin hizmetinde olmalıdır. Bunu sağlamak için, iş yerinde iş görenleri harcadıkları çabaya uygun düzeyde ekonomik araçlardan yararlandırarak doyuma ulaştırmak ve iş görenleri psikolojik anlamda ödüllendirmek gereklidir (71).

İnsanlar, doğdukları andan itibaren sürekli gelişme çabası içindedirler. Bireyin gelişmesine engel olan koşullarda, bireyler hayal kırıklığı yaşamaktadır. Çalışanlar ve özellikle yöneticiler çalıştığı işletmelerde kendini geliştirdikçe daha üst sorumluluklar gerektiren mevkilere yükselme hırs ve isteğini duymaktadır. Terfi olanaklarının az olduğu işletmelerde çalışanlar ve yöneticiler bu haklarının ellerinden alındığını düşünerek stres yaşamaktadırlar (72).

### **2.7.1.6. Örgüt İçi Fiziksel Koşullara İlişkin Faktörler**

İş yerinin olumsuz koşulları, fiziksel görünümü yetersiz, tozlu ve kirli bir ortamda çalışma, sık sık iş ortamının değişmesi, kişinin istemediği bir ortamda çalışmaya zorlanması birer fiziksel stres kaynağıdır. Makineleşmenin artmasıyla birlikte iş ortamında gürültü giderek artmakta ve bu durum iş görenin sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Yine, çalışma ortamının ısı düzeyi de strese neden olan faktörlerden birdir. Çalışma ortamında sıcaklık farklarının çok olması da yorgunluk, performans düşüklüğü ve stres yaratır (73).

### **2.8. Örgütsel Stresin Sonuçları**

İş stresi, iş arkadaşları arasındaki çatışma, iş doyumsuzluğu, işten beklentilerin karşılanmaması, iş ortamına ve işin sürdürülebilirliğine ilişkin belirsizlikler ve zaman baskısından kaynaklanmaktadır. İş stresi, işgücü kaybı, sağlık sorunlarına neden olabilmektedir. Bunlara bağlı olarak maddi kayıplar ve sağlık harcamaları artmaktadır (74).

### **2.8.1. İş Kazaları**

İş kazaları, teknik, çevresel ve beşeri nedenlerle ortaya çıkabilmektedir. Beşeri nedenlerle ortaya çıkan iş kazalarının çoğunda neden streştir. Yaşanan strese bağlı olarak bireyler kazaya yapmaya yatkın hale gelirler. Hatalı davranış, tehlikeyi fark etmeme, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirmeme, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik gibi faktörler, iş görenlerin kaza yapma ihtimallerini arttıran fizyolojik ve psikolojik faktörlerden bazılarıdır. İş görenlerdeki kaza yapma eğilimi ile işin teknik yapısı ve işyerinin olumsuz çalışma şartlarının olumsuzluğundan kaynaklanan kaza oluşma ihtimali bir araya geldiğinde beşeri kaynaklı iş kazalarının ortaya çıkma ihtimali daha da artmaktadır (75).

### **2.8.2. Personel Devri**

Bir işletmede iş görenlerin, emeklilik, ölüm, işten uzaklaştırma ve işi terk etme gibi nedenlerle işten ayrılmaları, personel devri olarak tanımlanmaktadır. Rol belirsizliği, çalışanların yeteneklerinin tam olarak kullanılmadığına olan inancı, çalışma koşullarının kötü olması, yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarının kötü olması, iş stresindeki artış personel devir hızında artışa neden olan faktörler arasında yer almaktadır (76).

Personel devrindeki artış, personel giderlerinin ve iş kazalarının artmasına, zaman kaybına, ekonomik açıdan kayıplara, eğitim ve işe alıştırma maliyetinin artmasına, sık sık işten ayrılma veya çıkarılmaların kalanlar üzerinde moral bozukluğu yaratmasına, iş yerindeki huzur ortamının bozulmasına neden olmakta bu da çalışanlar üzerinde strese neden olmaktadır (77).

### **2.8.3. Performans Düşüklüğü**

Stres, kişinin performansı ve etkinlik düzeyi üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler göstermektedir. Stres, belirli bir noktaya kadar motive edici olurken, o noktadan sonra (kırılma noktası) performans ve etkinlikte azalmaya neden olmaktadır. Aşırı stres, özellikle zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde dikkatin azalmasına neden olarak hata yapma ve kazaya neden olma olasılığını arttırmaktadır (78).

#### **2.8.4. İŖe Devamsızlık**

İŖe devamsızlık, alıŖanların sosyal hakkı olan yıllık izinleri ve resmi tatiller dıŖında, mazeret veya hastalık sebebiyle iŖ yerinde olması gereken saatlerde iŖ yerinde olmaması durumu olarak tanımlanmaktadır. İŖ gücü devrine neden olan faktörlerden bazıları Ŗunlardır; terfi konusundaki belirsizlikler ve yetersizlikler, iŖ doyumunda azalma, taciz, uzun alıŖma saatleri ve stres (79).

Devamsızlık gösteren kiŖilerin hastalıkları veya mazeretleri iŖ stresinden de kaynaklanabilmektedir. Stres kaynaklı devamsızlığın ortadan kaldırılması ya da en aza indirgenmesi için, devamsızlığa neden olan durumların örgütsel kaynaklarına inmek ve bunların düzeltilmesini sağlamak gereklidir (80).

#### **2.8.5. Yabancılaşma**

Yabancılaşma, iŖ görenin alıŖtığı kurumda beklentilerinin yeterli düzeyde karşılanmadığı düşüncesine kapılarak alıŖtığı kuruma ya da örgüte karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanabilir. Yabancılaşma, toplumsal uyumsuzluk, iŖ doyumсуuzluğu, moral eksikliği gibi nedenlerle ortaya çıkabilmektedir (81).

İŖ ortamında baskıcı bir güç kullanan yönetici veya işverenin olduğu bir iş ortamında ya da monoton ve can sıkıcı işlerde alıŖanlar, yaptığı işe kendini vermeyerek, alıŖırken başka şeyler düşünerek bu rahatsız edici ortamdaki kurtulmaya çalışır ve kendilerini alıŖma ortamından yalıtırlar (82).

### **2.9. Stresle Örgütsel Düzeyde Başa ıkma Yöntemleri**

Stres yönetiminin amacı, insanın ruh ve beden sağlığını koruyarak, verimliliğini olumsuz etkileyen stres miktarını azaltma, strese dayanma amacıyla gösterilen davranış ve duygusal tepkileri güçlendirmektir.

#### **2.9.1. Fiziksel alıŖma Koşullarının İyileştirilmesi**

İŖyerinde temizlik, gürültü, aydınlatma, renk düzeni ve hava koşulları, gibi durumlar stres yaratan fiziki faktörler arasında yer almaktadır.

Gürültüyü ve gürültünün negatif etkilerini azaltmaya yönelik olarak, çalışma ortamında kulak koruyucuları ve kulak tamponlarının kullanılması, duvar ve ekranların örülmesi, gürültü kaynakları arasına kauçuk levhalar ya da kalın keçe konularak titreşimin sınırlandırılmalıdır. Bununla birlikte gürültülü işlerde çalışacak işçilerin işe alınırken genel sağlık muayenelerinin yapılması, özellikle kulak ve sinir sistemi hastalığı ve/veya hipertansiyonu olanların bu işlere alınmamaları sağlanmalıdır. Bu ortamlarda çalışan işçilerin düzenli olarak genel sağlık muayenesi yapılmalı, sorunlu olanlar tedavi edilmeli veya uygun bir şekilde işten ayrılmalıdır (83).

İş görenin fazla soğuk, fazla sıcak, dumanla dolu veya havasız ortamlarda iş verimi düşeceğinden, sakın, serin, iyi planlanmış ahenkli şekilde renklendirilmiş bir çalışma ortamı yaratılmalıdır (84). Aydınlatma ve renk düzeni açısından mümkün olduğu kadar doğal güneş ışığından faydalanılmalı, bu mümkün değilse gün ışığına benzeyen aydınlatma sistemleri kullanılmalıdır. İyi bir aydınlatma, hem iş görenin morali üzerindeki kötü etkiler ortadan kaldırmakta, hem de göz sinirleri üzerindeki fiziki rahatsızlıkları engellemektedir (84).

Çalışma ortamı, ısı, nem ve basınç açısından da değerlendirilmeli, ortamdaki sıcaklık, nem ve basınç sabit tutulmalı, çalışma ortamında havalandırma sistemi olmalıdır. Çalışma ortamında ısı, nem ve basıncın değişken olması çalışanların buldukları ortamdan olumsuz etkilenmelerine ve iş kazalarının artmasına neden olabilmektedir. İş ortamında havaya karışan çeşitli koku ve gazlar da insan sağlığını olumsuz yönde etkileyerek mesleki hastalıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (85).

### **2.9.2. Sosyal Destek Sistemleri**

Çalışma ortamı içinde destekleyici bir gruplar yaratma, piknik, yemek, kutlama, vb. sosyal organizasyonlar düzenleme, yöneticilere yönelik eğitimler düzenleyerek çalışanlara destek ve anlayışlı olmalarını sağlama, çalışanlara yönelik kötü alışkanlıklarından vazgeçmeye veya vücut dengesini korumaya yardımcı tekniklere ilişkin eğitimlerin düzenlenmesi gibi uygulamalarla iş ortamındaki sosyal destek sistemleri güçlendirilebilir. İş görenlere sağlanan sosyal destek arttıkça onların streslerden etkilenme düzeyi de azalır (86).

### **2.9.2.1. Sosyal Desteğin Tanımı ve Önemi**

Sosyal destek, kişinin temel sosyal ihtiyaçlarının başka bireylerle etkileşim sonucunda tatmin edilmesidir. Bu sosyal ihtiyaçlar Maslow'un temel ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan ait olma, sevgi, kendini gerçekleştirme gibi unsurlardır. Bireyin bu ihtiyaçları, öncelikle aile ve yakın akraba çevresinde daha sonra da çeşitli sosyal destek grupları içerisinde karşılanmaktadır (87). Sosyal destek, hayata odaklanma, olumsuz düşüncelerden kurtulma ve genel olarak sorunlarla başa çıkma yeteneğini ve çalışanların performansını artırmaktadır. Diğer taraftan bazı çalışmalar sosyal destek programlarının iş ortamındaki stresle ilgili faktörleri daha da güçlendirdiğini göstermektedir (88).

### **2.9.2.2. Sosyal Yardım Personeli**

İşletmelerde çalışanların problemleriyle ilgilenmek ve destek olmak amacıyla sosyal yardım personelinin bulunması gereklidir. Sosyal yardım hizmeti, işletmeler tarafından çoğu zaman ekstra bir hizmet olarak algılanmaktadır ve bu yüzden işletmeler kendi bünyelerinde çok fazla sosyal yardım personeli çalıştırmamaktadır (89).

### **2.9.3. Profesyonel Danışmanlık**

Profesyonel danışmanlık, işletmelerde iş görenlere yönelik stresi azaltmaya ilişkin eğitimler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.

#### **2.9.3.1. Meslek Danışmanlığı**

Kişiler, kendilerine uygun olmadığına inandıkları işlerde çalıştıklarında stres yaşayabilirler. Meslek danışmanlarının hazırlayacağı programlarda onların ilgi ve yetenekleri değerlendirilerek, bu kişi kendisi için yararlı olabilecek başka bir bölüme ya da örgüte geçmesi sağlanabilir (90).

#### **2.9.3.2. Stres Danışmanlığı**

Stres yaşayan kişi, örgüt içinde çözemediği sorunlarını danışıp destek alacak profesyonel bir yardımcıya ihtiyaç duyabilir. Bu amaçla istihdam edilen psikolog ya da sosyal psikolog kişilere rehberlik ederek stres düzeyinin azalmasına yardımcı olmaktadır (91).

#### **2.9.4. Çalışanlara Yardım Programı**

Çalışanlara Yardım Programı, bu programa katılan çalışanların streslerini azaltmak, çalışma ortamındaki zorluklara göğüs gerebilme ve daha sistemli bir şekilde çalışabilmelerini sağlamak amacıyla psikologlar tarafından geliştirilmiştir (92).

Çalışanlarına yardım programları gevşeme yöntemlerini, bio feedback (biyolojik geri besleme yöntemleri) ve algılama becerilerinin geliştirilmesi bölümlerini kapsadığı görülmektedir. Bu yöntemlerin uygulanmasına bağlı olarak kişilerde strese ilişkin belirtilerin ve stresin psikolojik etki düzeylerinin azaldığı, çalışma ortamındaki zorluklarla daha etkili bir biçimde başa çıktıkları, iş görenlerin işe devamsızlık oranlarının ve hasta olarak geçirdiği günlerin sayısının azaldığı görülmektedir (92).

#### **2.9.5. Eğitim**

Stres yönetimi eğitimiyle bireylere stresle başa çıkma, vücudunu dinlendirici ve rahatlatıcı fiziksel egzersizler, strese karşı ortaya çıkan kendi tepkilerini denetleme ve kontrol etme yöntemleri, çevresindekilerle iyi geçinme yolları ve çatışmaları çözümüleme teknikleri öğretilmeye çalışılmaktadır (93). Bu eğitimler, stresli ortamlarda çalışanlarda stresin etkisini azaltarak onları tekrar kazanmayı, iş yaşamlarında daha verimli hale getirmeyi, iş ve ev ortamında daha huzurlu olmasını sağlar (93).

Stres yönetimi eğitimi programında bireylere stresin neden ve sonuçları, bu sonuçların (psikolojik, fizyolojik) nasıl azaltılacağını öğretilir. Günümüzde strese yönetimi eğitiminin yanı sıra psikoterapi ya da bireysel rehberlik hizmetleri sunulması da en popüler ve etkin yöntemlerden biridir (94).

#### **2.9.6. İşi Yeniden Yapılandırma**

İşi yeniden yapılandırma kavramı, işin genişletilmesi, zenginleştirilmesi, sosyalleştirilmesi, iş değişimi (rotasyon), değişim yönetimi ve kararlara katılma, rol belirsizliği, rol çatışması ve kötü ilişkiler gibi gerilim kaynaklarının ortadan kaldırılması, gibi uygulamaları içermektedir. Yeniden yapılandırmanın etkinliğini arttırmak ve iş gören üzerindeki stresi azaltmak veya ortadan kaldırmak için örgütte herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilen açık bir iş bölümü sistemi getirilmeli, örgütün belirli ve iddialı amaçlara sahip olması ve iş görenlere bu amaçlara ulaşma



konusunda nasıl olduklarına ilişkin geri bildirim verilmelidir. Amaçları açıklığa kavuşturma ve geribildirim sağlama belirsizlikleri azaltacağından kişi üzerindeki baskıları da ortadan kaldıracaktır (95).

Zenginleştirilmiş ve farklılaştırılmış görevler gelişim hızı normal olan bireylerde stresin azalmasına neden olurken, gelişim hızı düşük olan bireylerde daha fazla stres yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle, iş zenginleştirilmesi yapılırken çalışanların bireysel özelliklerine de dikkat edilmelidir (96).

### **2.9.7. Çalışma Ortamını İnsancillaştırma**

Stresin etkilerini azaltmada kullanılan bir yöntem de insancıl çalışma koşullarının sağlanmasıdır. Bu kavram, iş dağıtımının adil ve uygun olmasını, işe uygun ve eğitilmiş personelin seçimini ve yükseltilmesini kapsamaktadır. Yönetim iş gerekleriyle personelin yeteneklerini uyumlu bir düzeyde tutabilmelidir. Eğer, bu uyum sağlanmazsa iş görenlerde stres meydana gelir (97).

### **2.9.8. Çalışanların Sağlık Profiline Çıkarılması**

Sağlık profili, işletmelerde gerilimin yol açtığı bazı hastalıkların meydana gelmesini önlemeye çalışma ve çeşitli stres belirtilerini doğru bir şekilde teşhis etme amacıyla kullanılan bir yaklaşımdır. Sağlık profili, iş görenin bireysel alışkanlıklarını, ailesinin tıbbi öyküsünü, kan basıncı ve kolesterol seviyesi gibi çeşitli bilgileri sorgulayan bir anketin uygulanmasıyla başlar, daha sonra iş gören iyi bir fiziki muayeneye tabi tutulur ve elde edilen bilgi ve bulgular iş görenin sağlık profili kaydına işlenir. Her bir iş görenin genel sağlık durumu kurum doktorları tarafından titizlik ve özenle izlenir (98).

### **2.9.9. Örgütsel Bir İklim Yaratmak**

Örgütlerde yüksek düzeyde bürokratik ve biçimsel bir yapı ile birlikte otokratik bir havanın olması çalışanlarda stres yaratırken, daha az merkeziyetçi, kararlara çalışanların katılımı sağlayan dikey iletişimin akışına izin veren bir yapı çalışanların stres düzeyini azaltmaktadır. Bu nedenle yönetsel yapıdan kaynaklı stresin yoğun yaşandığı örgütlerde yapı ve süreç değişikliğine gidilmelidir. Bu değişikliğin yapılması

çalışanlarda daha destekçi bir örgüt havasının yaratılmasına, iş stresinin önlenmesine ve azaltılmasına yardımcı olarak örgütsel bağlılığı güçlendirecektir (99).

### **2.10. Hastane Kavramı**

Genel olarak hastaneler teşhis, tedavi ve rehabilitasyon ihtiyacı olan hasta ve bireylere her türlü sağlık hizmetinin günün 24 saatinde kesintisiz olarak sunulduğu, birden çok tanı ve tıbbi tedavi ünitesi bulunduğu, eğitim, araştırma ve toplum sağlığı hizmetlerinin yürütüldüğü, sağlık alanında çevreden etkilenen ve çevreyi etkileyen, karmaşık, pahalı ve kendine özgü özellikler gösteren kurumlardır (100).

WHO' nun tanımına göre; "Hastane, müşahede, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon şeklinde gruplandırılabilir hizmetleri sunan, hastaların kısa süreli tedavi gördükleri yataklı sağlık kuruluşlarıdır." (101).

### **2.11. Yönetim Kavramı**

Yönetim, birlikte çalışmanın getirdiği çeşitli kaynakların kullanımı ve bunun belirli bir toplumsal çevre içinde yapılmasını içeren, teknolojik, kültürel, ekonomik, psikolojik ve politik boyutları olan sosyal bir olgudur. Yönetim birtakım faaliyet ve fonksiyonları içeren evrensel bir süreç, toplumsal yaşam kadar eski bir sanat, sistematik ve bilimsel bir bilgi topluluğunun etkisinde gelişmekte olan bir bilimdir. Yönetim, çeşitli disiplinler tarafından geliştirilmiş bilgilerin ve sistematik yöntemlerin birleştirilerek etkin bir şekilde uygulanmasını sağlama, belirli hedef ve amaçlara yönelik başkaları vasıtası ile iş görme ya da iş gördürme, doğru ve etkin karar verme, bireylere karar verme ve uygulama aşamasında önderlik etme faaliyetidir (102).

Yönetimin tanımlanmasında dikkati çeken en önemli husus bir süreç olmasıdır. İşletmelerin varlıklarının karar alma süreçlerine desteklerinin en optimum şekilde düzenlenmesine yardımcı olmaktadır. Uyum ve düzen kararların uygulanmasında en gerekli faktörlerdir (103).

**Şekil 3. Yönetim faaliyetinin temel görüntüsü**



**Kaynak:** Kreitner R. Management, New York: Houghton Mifflin Company, 1983, 8 (154).

Yönetimin temel görevi, insanları ortak paydada birleştirip verimliliklerini yükseltmek, onların güçlü yanlarını etkili kılmak, zayıflıklarını aşarak yeterli hale gelmelerini sağlamaktır (103).

## **2.12. Yönetici Kavramı**

Yönetici, başka hiçbir maddi araç, gereç ve parasal kaynak olmasa bile, belirli bir veya bir takım amaçları gerçekleştirmek için bir insanın faaliyetlerinden yararlanan ve onu etkisi altına alan kimsedir. Yönetici, işletmenin hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmada uygulanacak yöntemleri belirleyen, işletmenin içinde bulunduğu durumu ve işletmenin şuan içinde bulunduğu durumun işletmenin hedeflerine ne derecede uygun olduğunu değerlendiren, gerektirdiği takdirde hedefleri tekrar gözden geçirerek değiştiren kişidir (104).

Yönetici; mal veya hizmet ortaya koymak için üretim faktörlerini araştırıp bulan ve bunları belli bir ihtiyacı karşılama amacına yönelten, diğer insanlara iş gördüren ve bu sürecin devamlılığını sağlayan kişidir (105).

“Yönetici, bir zaman dilimi içinde bir takım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, malzeme, makine, demirbaş vb. üretim araçlarını bir araya getiren onlar arasında uygun bir bilişim, uyumlaşma ve ahenkleşmeyi sağlayan, bir zaman dilimi içerisinde ve değişken çevre koşulları altında belirli bir takım amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve beşeri üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kimsedir ” (105).

Yöneticiler başarılı olabilmek için, inisiyatif sahibi olma, zekâ, azim, anlayış ve liderlik gibi nitelikleri ve yöneticiliğin işlevleri ile ilgili kriterleri içinde barındırmalıdır (106).

### **2.13. Hastane Yönetimi**

Hastanelerin sunduğu hizmetleri etkin bir şekilde yürütebilmesi etkin bir yönetime sahip olmasıyla mümkündür. Genel yönetimin bir çeşidi olan hastane yönetimi, yönetimin bütün fonksiyonlarını kapsayan, insan gücü ve maddi imkanların hastanenin amaçlarına en uygun şekilde kullanılmasını sağlayan yönetsel bir tekniktir. Başhekim, başhekim yardımcısı, hastane müdürü, hastane müdür yardımcısı, başhemşire hasta yönetiminde yer alan yönetici grubudur. Bu grubun amacı, beşeri ve maddi kaynakları planlamak, organize, koordine ve kontrol etmek için önceden tespit edilen hedeflere yönelmek ve ulaştırmaktır (107).

### **2.14. Hastane Yöneticiliği ve Gelişimi**

Hastane yöneticisi ile tıp personeli arasında bu iki grubun yönelimleri ile düşünce farklılıkları nedeniyle bazen çatışma ve gerilimler yaşanmaktadır. Hekimlerin sadece hasta odaklı, bağımsız hareket etmelerine, yalnızca kendi faaliyetlerinin sorumlulukları üzerinde durmalarına karşın yöneticilerin; bir bütün olarak hastane üzerinde odaklaşmaları, toplu sorumluluk anlayışıyla hareket etmeleri, tıp personeli ile yöneticiler arasında çatışma ve gerilimlere neden olmaktadır. Hastanelerin sağlıklı biçimde işlemesi ve hizmetlerini kaliteli bir şekilde tam olarak sunabilmeleri için bu çatışma ve gerilimlerin önlenmesi ve bu iki grup arasında işbirliğinin sağlanması gerekmektedir (108).

### **2.15. Sağlık Hizmetlerinde Stres**

Sağlık çalışanlarında; yoğun iş yükü, hastanın sorumluluğunu yüklenme, ağır ve ölümcül hastalara bakım verme, hasta ve yakınlarına duygusal destek vermek zorunda kalma, sağlık hizmetinin dağılımındaki yetersizlikler ve çalışma şartlarının kötülüğü gibi sebepler işle ilgili stres ve gerginliğe yol açmaktadır. İşle ilgili gerginlik ve stres yaratan şartların devam etmesi halinde, işte veriminin düşmesi, iş doyumunun azalması, tükenmişlik düzeyinde artma, işe gecikme ya da hiç gelmeme, deneyimli personelin kaybedilmesi gibi olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (109).

Sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmalarda, cinsiyetin tükenmişlik ve başarı üzerinde etkili bir faktör olduğu; kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığı; erkeklerin ise kadınlardan daha başarılı olduğu görülmektedir. Ülkemizde yapılan bir çalışmada Türkiye’de uzman hekimlerin %42’si çalıştıkları kurumu yetersiz bulduğunu, %88’i ücretinden memnun olmadığını ifade etmiştir. Aynı çalışmada, uzman hekimlerin %54’ünün düşük doyum puanına sahip olduğu, günlük çalışma süresi 9 saat ve üstü olanlar ve ek iş yapanlarda duyarsızlaşma ve stres düzeyinin arttığı saptanmıştır (109).

### **2.15.1. Yöneticilerde Stres**

Stres, yöneticilerin başarısını, olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilecek bir faktör olarak ele alınmaktadır. Strese bağlı olarak yöneticilerde fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklar görülmektedir. Stres altındaki yöneticilerin çalıştıkları işletmelerde aldıkları kararların kalitesinde düşme ve yönetsel etkinliklerinde azalma görülmektedir. Yöneticiler üzerinde etkili olan stres kaynakları genel, çevresel, örgütsel ve kişisel kaynaklı olabilmektedir (110).

Örgüt yapısında rol, görev ve sorumlulukların dağılımındaki bozukluklar, işi göreceklemanların işin gerektirdiği bilgi, yetenek, tecrübe ve becerileri sahip olmaması gibi nedenlerle hem çalışanların hem de yöneticilerin stres düzeyi artmaktadır. Bu durum, örgüt ikliminin olumsuz etkilenmesi, tüm çalışanların birbirlerine güvenlerinin sarsılması, moral düzeyinin düşmesi ve motivasyon eksikliği ile sonuçlanmaktadır (111).

Örgütte var olan yoğun stres, örgütsel verimliliği ve yöneticilerin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütteki stres düzeyinin azaltılması için, yöneticinin stresle başa çıkma yeteneğinin iyi olmasının yanı sıra, iş görenlerin çalışırken nasıl davrandıklarını anlama, onların gelecekteki davranışlarının ne olabileceğini tahmin etme, davranışları yönlendirme, değiştirme ve kontrol etme konusundaki yeteneğini de geliştirmesi gereklidir (111).

### **2.15.2. Hastanelerde Stres**

Çalışma yaşamında hastaneler, en stresli iş ortamlarından biri olarak kabul edilmektedir. Hastane yönetimleri, hizmet sunumunda etkinliklerini arttırmak ve amaçlarına en etkin şekilde ulaşabilmek için; öğrenim ve deneyimleri birbirinden oldukça farklı iş gören gruplarının eş zamanlı faaliyetlerini örgütlemek ve yönetmek zorundadırlar. Hastanelerin kompleks bir yapıya sahip olmaları nedeniyle hastanelerde yaşanan stresin nedenleri de çok sayıda ve değişkendir. Hastanelerde yürütülen hizmetlerin etkinliğinin sağlanması ve hastanelerin amaçlarına ulaşabilmesi için hastanelerde stres yaratan kaynakların belirlenmesi ve bunlara ilişkin önlemlerin alınması gereklidir (112).

### **2.15.3. Hastane Yöneticilerinde Stres**

Stres, çalışma ortamlarında insanları ruhen ve bedenen etkileyerek, işletmelerin verimsizliğine, çalışanların mutsuzluğuna, yönetsel etkililiklerin azalmasına, hizmet kalitesinin düşmesi, iş doyumsuzluğu, tükenmişlik gibi istenmeyen durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yöneticiler, örgütsel basamaklardan yukarı doğru çıktıkça, daha fazla sorumluluk yüklendikleri ve daha yoğun çalışmak zorunda kaldıkları için yoğun stres altına girmektedirler. Bu nedenle yöneticilerin, iş ortamında strese neden olan faktörleri ve uygun başa çıkma yollarını bilmeleri, hem çalışanların hem de kendilerinin sağlıklı, mutlu, verimli bir şekilde çalışmalarını, bireysel ve örgütsel başarıyı sağlamaları açısından önemlidir (113).

#### **2.15.3.1. Yöneticilerin Stresle İlişkisi**

Hastane yöneticilerinin stresle ilişkisi şunları içerir (114):

- Birincisi, yöneticinin stres yaratan durum ve kaynaklarla karşı karşıya oluşu,
- İkincisi, yönetimin çalışanları stresten koruyucu ve stresle baş edici önlem ve uygulamalarla ilişkili sorumluluğu,
- Üçüncüsü de, hastane çalışanlarına, hastalarını stresten koruyucu önlemlerin alınması ve hastalara stresleri ile baş etme yol ve yöntemlerinin öğretilmesi konularında rehberlik etme sorumluluğudur.

### **2.15.3.2. Yöneticilerin Stres Nedenleri**

Hastanelerde eksik ya da uygun olmayan elemanla çalışma, malzeme eksikliği, araç ve gerecin en kritik anlarda çalışmama olasılığının yarattığı endişe, refakatçi ve ziyaretçilerden kaynaklanan karmaşalar, hastalar ve diğer çalışanlarla ilişkilerde yaşanabilecek sorunlar, uzun çalışma saatleri, hızlı çalışma temposu, yönetsel sorunlar gibi yöneticilerde strese neden olan önemli faktörlerdir (115).

Hastane yöneticileri yoğun stres yaşadıklarında, uyku ve yeme düzeninde bozulma, alkol, sigara vb. kullanımında artma, örgütsel bağlılıkta azalma, işten yakınma, işi yavaşlatma, etkili karar verememe, diğer sağlık ekibi üyeleriyle iş birliği yapamama, mesleki aktivitelere katılmama, tükenme, işe geç kalma, işe gelmeme, işten ayrılma gibi davranışlar göstermektedirler (115).

### **2.15.3.3. Yöneticilerin Stresle Başa Çıkma Yöntemleri**

Hastane yöneticileri işlerini, sosyal hayatını, eğlence ve dinlenme sürelerini programlamak için zamana ihtiyaç duyan ve çalışma saatleri dışında eş, ebeveyn, çocuk ve sosyal çevrenin oluşturduğu sorumlulukları taşıyan bireylerdir. Hastane yöneticilerinin zamanı etkin kullanması; mesleki başarısının ve yaşam standardının yükselmesine, topluma daha kaliteli, daha etkin ve daha ucuz hizmet vermesine, aile, sosyal ve iş hayatı arasındaki dengeyi sağlamasına yardımcı olarak stres ve gerilim yaşama olasılığının azalmasına ve yaşam kalitesini artmasına neden olmaktadır (116).

## **2.16. Yönetimde Stres Yaratabilecek Faktörler ve Alınabilecek Önlemler**

**1- Organizasyon İçindeki Kişilerarası İlişkilerin Niteliği:** Ekip çalışmasının ve yardımlaşmanın olmadığı, herkesin şahsi hareket ettiği, birlikte sorun çözme yerine kişisel rekabet, kayırma ve güç mücadelesinin hâkim olduğu durumlar örgüt içi önemli stres kaynaklarıdır. Bu durum, çeşitli organizasyon geliştirme tekniklerinin kullanılması ile çözümlenebilir (117).

**2- Amaçlar Konusundaki Anlaşmazlık veya Belirsizlik:** Yönetim işletmenin amaçları doğrultusunda kara alıp uygularken, tüm organizasyon birimlerinin aynı amaçlar doğrultusunda ve bir amaçlar hiyerarşisi halinde birbirine bağlı şekilde hareket etmesi gerekmektedir. Bunun tersi bir durum söz konusu olduğunda, çalışanların

performansı olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu anlaşmazlık ve belirsizlik durumunun ortadan kaldırılması için her kademe yönetici ve personelin amaçlarını açık hale getirecek yönetim teknikleri kullanılmalıdır.

**3- Personel Değerleme Uygulamalarındaki Belirsizlik:** İşletmede performans değerlendirme uygulamalarında belirsizlik söz konusu ise, yani iş gören hangi kriterlere göre değerlendirildiğini bilmiyorsa ve iş görenin işletmedeki geleceği amirinin onun hakkında yapacağı değerlemeye bağlıysa bu durum çalışanda stres yaratan bir faktör haline gelir. Bu durum, ölçülebilir amaçların belirlenmesi ve bütün değerlendirme sisteminin bunun üzerine oturtulması ile çözümlenebilir.

**4- Organizasyon Yapısının Özelliği:** Organizasyonların yapılandırılma tarzı da bazen önemli bir stres kaynağı olarak belirmektedir. Bu stres faktörünü ortadan kaldırmanın yolu, mevcut organizasyon yapısı içinde çalışmaya yatkın personeli seçmektir (117).

**5- Kişilik Çatışmaları:** Yöneticiliğin hedef ve beklentileri, çok farklı kişi ve gruplarla diyaloga girerek onlarla birlikte çalışabilmeye dayanır. Yöneticinin birlikte çalıştığı bu bireylerin kişilik özelliklerindeki farkın derecesine ve bu özelliklerin işle ilgisine göre yöneticinin yaşayacağı stres düzeyi değişmektedir. Bu stres faktörünü ortadan kaldırmanın yolu, farklı kişilik özellikleri olan bireyleri zorunluluk olmadıkça birbirini etkileyen işlerde ve bir arada çalıştırmamaktır (117).

**6- İletişim Eksikliği:** Organizasyon içerisindeki iletişim sorunları önemli bir stres kaynağıdır. Bu stres faktörünü ortadan kaldırmanın yolu organizasyon içinde etkin bir haberleşme sistemi kurmaktır (117).

**7- Gelişme ve Değişimler Karşısında Yetersiz Kalma:** Dış çevredeki yeni gelişmeler, organizasyonları sürekli bir değişim içinde olmaya zorlamaktadır. Bu durum, çalışanları niteliklerini geliştirmeye, yeni değişimlere ayak uydurmaya yöneltmekte, bunu yapmayan veya yapamayan çalışan iş açısından yetersiz hale gelmekte ve yoğun bir stres yaşamaktadır. Planlı değişim adı verilen yönetim tekniğinin kullanılması, iş gören eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesi ile bu sorun ortadan kaldırılabilir.



**8- Yetki ve Sorumluluk Belirsizliği:** İşletmelerde yetki ve sorumluluk belirsizliği önemli bir stres faktörüdür. Söz konusu bu faktörün etkisinin izole edilmesi, kararların kimler tarafından ve ne şekilde verileceğinin daha önceden belirlenmesi ve sorumluların kimler olacağıının tespit edilmesi ile gerçekleşmektedir (118).

### **2.17. Örgütsel Stresin Azaltılmasında Yöneticilere Düşen Görevler**

Stres kontrolünde zayıflık gösteren, zaman olgusunun yönetimini iyi sağlayamayan idareciler, kendilerinin strese girmelerine neden olmakta, bunun yanında çalışanlarının da stres mağduru olmalarına sebep olmaktadırlar. Lider özelliği taşıyan zaman yöneticisi idareciler, buldukları örgütlerde iletişimin en üst düzeyde olmasına özen göstermektedirler (119).

Yapılan işlerin çeşitlendirilerek zenginlik kazandırılması, örgütsel atmosferin destek verir hale getirilmesi, rollerin iyi belirlenmesi nedeniyle çatışma çıkmasına imkan verilmemesi, örgüt içindeki rollerin sınırlarının iyi çizilmesi, iş yerinin fiziki yapısının düzenlenmesi, çalışanlar arasında işlerin adil olarak dağıtılması, iletişimin daha yararlı hale getirilmesi iş stresinin azaltılmasına neden olacaktır (119).

İş görenlerin aşırı stres altında kalmalarını önleyecek uygulamalar şunlardır (120):

- Örgüt için iş yapmak için kafi derecede cazip bir çalışma ortamı oluşturarak iş doyumunun yükselmesini sağlamak, iş gören devir hızını düşürmek
- Roller arasında meydana gelen çatışma ve belirsizlik düzeyini asgari düzeye çekmek ve bunun için rollerin şeffaflığını oluşturmak.
- Örgütsel değişim ve gelişmede devamlılığın sağlanmasında dengenin kurulması
- Çalışanların devamlı desteklenerek teşviklerinin sağlanması, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanarak onların değerlendirilmesi, ekip çalışmalarının desteklenmesi, örgütsel vatandaşlık duygusunun geliştirilmesi
- Alınacak kararlardan tüm çalışanların yararları gözetilerek kararları alınması ve çalışanlara fırsat verilmesi

- Çalışanların streslerini ortadan kaldırmak için stres yönetimlerinin yapılması
- Çalışanların stres ile ilgili olarak eğitimler almaları, meydana gelen stresin çıkış noktalarının bulunması, öğrenilmesi ve mücadelenin sağlanması.

## **2.18. Performans Kavramı**

Performans, iş görme tarzı ya da kalitesi anlamına gelmektedir. Planlanmış ve amaçlı bir faaliyet neticesinde elde edilen çıktının nitel veya nicel olarak değerlendirilmesidir. Diğer bir deyişle, performans işletme hedeflerinin gerçekleştirilmesi için sarf edilen bütün gayretlerin değerlendirilmesi, belli bir zaman sonunda sağlanan çıktıdır (121).

Performans, işletmenin belirli bir zaman diliminde elde ettiği sonuçlardır ve bu sonuçlar işletme amaçlarının ya da görevlerinin gerçekleştirime derecesini göstermektedir. Her kademedeki çalışan belirli bir faaliyeti yerine getirmek üzere işletmede yer almaktadır. Çalışanların performansı, çalışanın özellikleri ve becerilerinin işletme başarı standartları ile kıyaslanması neticesinde ortaya çıkmaktadır (122).

### **2.18.1. Performans Değerlendirme Kavramı**

Performans değerlendirme, kurumda çalışanların çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yetersizliklerini, fazlalıklarının tüm yönleriyle gözden geçirilmesidir. Performans değerlemenin işletmelerde "verimliliğin değerlendirilmesi", "yetkinliğin ölçümü", "başarı değerlendirme", "çalışmanın değerlendirilmesi", "tezkiye", "sicil" şeklinde de isimlendirildiği de görülmektedir (123).

Performans değerlendirme, performans verilerini toplama, kişilere ve çalışma gruplarına performans geri bildirim (dönüt) sağlama amacıyla yapılmaktadır. Performans değerlendirme, çalışmayla ilgili başarıları ve başarısızlıkları değerlendiren sistematik bir süreçtir (123).

### 2.18.2. Personel Değerlemenin Gereği ve Yararları

Personel değerlendirme kaynakların ne oranda etkili ve verimli kullanıldığını göstermesi ve çalışanlarda motivasyonun sağlanması açısından hem işletme hem de işletme çalışanları için bir zorunluluktur. Personel değerlemenin yapılması ve bu değerlendirme sonuçlarının çalışanlara düzenli olarak iletilmesi çalışanların daha yüksek düzeyde başarı göstermelerine neden olmaktadır (124).

İşletmelerin amaçlarına ulaşması, çalışanların iş yerinde gösterdikleri performansa bağlıdır. Performansa ait bilgiler, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinde, işletme içi terfi ve transfer hareketlerinde, ücretlendirme, prim ve ödüllendirme sistemlerinde de kullanılmaktadır (125).

Performans değerlemenin gerekliliği ve yararları şunlardır (126):

- Bireysel ve kurumsal faydaları olan motivasyonun bu anlamda psikolojik ve motivasyonel yapısı ortaya çıkmaktadır.
- Bilgi vermek performansın değerlendirilmesinde ana amaçtır. Bireyler ve kurumlar yapılan performans bilgilendirmesi ile gelişim göstermektedir.
- Bireylerin işyerlerinde üst görevlere getirilmelerinde yöneticiler için yararlı bir araçtır.
- İletişim aracı olarak ast üst ilişkilerinde kullanılmaktadır.
- Kendini tanıma ve bu tanıma sonucu kendini bilme aracıdır. Bu suretle çalışan kişilere destek sağlamaktadır.
- İşletmelerin kurumsal eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve bu duruma göre eğitimlerin düzenlenmesine destek vermektedir.
- Hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının incelenmesinde kullanılmaktadır.
- Çalışan devir hızının belirlenmesine destek veren bir araçtır. İşyerinden ayrılması muhtemel bireylerin tespit edilmesine imkan vermektedir.
- Yapılan işin ne derecede başarılı olduğunu işi yapanlara göstermektedir. İş doyumunun oluşmasını sağlamaktadır.
- Üstlerin astların işlerini ne derece yaptıklarını görmelerine destek vermektedir.

- İşletmelerin ellerinde bulunan en değerli kaynak olan insan kaynağının değerlendirilmesinde yardımcı olmaktadır.
- Kişilerin kendi eksikliklerini görmelerine neden olmaktadır. Eksikliklerin görülerek ilerisi için planlar yapılmasına destek sağlamaktadır.
- Kurumsal etkinliğin ortaya konulmasına yardımcı olmaktadır.
- Ücret yönetiminin yürütülmesine destek verecek bilgilerin elde edilmesine yardımcı olmaktadır.
- Kişilerin manevi ihtiyaçlarının da karşılanmasına yarar sağlayacak bilgiler sağlamaktadır (126).

## **2.19. Performans Değerlendirmenin Amaçları**

Performans değerlendirme sonucunda, başarısızlıklardan hareket ederek kişiyi cezalandırmak yerine, başarılarından hareket ederek kişiyi ödüllendirmek hedeflenir.

### **2.19.1. Yönetimsel Amaçlar**

Örgütlerde terfi, işten çıkarma, tayin ve transfer kararları, maaş tespiti, daha fazla mesuliyet isteyen işlerde çalışabilecek personellerin tespit edilmesini içeren insan gücü planlamasında kullanılan en önemli göstergelerden birisi çalışanların performans değerlendirme sonuçlarıdır (127).

### **2.19.2. Gelişmeye Yönelik Amaçlar**

İşletmelerde, değerlendirme süreci neticesinde çalışanların kuvvetli ve zayıf yönleri belirlenerek çalışanlarla ilgili bir bakış açısı meydana getirilir ve özellikle zayıf yönlerin güçlendirilmesi amacıyla gelişmeye yönelik hedefler konulur ve kararlar alınır (128).

### **2.19.3. Eğitsel Amaçlar**

Personel değerlendirme bilgileri, eğitime gereksinimi olan çalışanın tespit edilmesine, geri bildirim ile çalışanlara kendi eksikliklerini öğrenme ve bunları giderme olanağı da sağlamaktadır.

## **2.20. Performans Değerleme Yöntemleri**

Klasik yönetim yaklaşımında performans değerlemenin temel ölçütü kurumun karlılığıdır. Performans değerlendirme, kişisel performans değerlendirme ve kurumsal performans değerlendirme olarak iki bölümde ele alınmaktadır. Modern yönetim yaklaşımında performans değerlendirme, ürün ya da hizmeti alan müşterinin tatmini, kurumun sektördeki yeri, konumu ve payı, çalışanların iş doyumları, kişilerin kendilerini geliştirme düzeyleri ve çalışanların mutlulukları ele alınmaktadır (129). Performans değerlemede çeşitli teknikler kullanılmaktadır.

### **2.20.1. Grafik Değerlendirme Ölçeği**

Bu yöntemle çalışanın yaptığı işin kalitesi, yenilik ve yaratıcılık düzeyi, çalışma azmi, eğitim ve bilgi düzeyi, ekip çalışmasındaki başarısı gibi özellikler değerlendirilmektedir. Grafik değerlendirme yöntemiyle bir çalışma grubu genel olarak analiz edilebileceği gibi, her çalışan ayrı ayrı da analiz edilebilir. Grafik değerlendirme tekniğinde sayısal ölçek kullanılabileceği gibi, çok yetersiz, yetersiz, normal, yeterli ve çok iyi gibi beş seçim noktasından oluşan ölçekler de kullanılabilir. Değerlendirmeyi yapacak olan kişi ölçek üzerinde yaptığı değerlendirmeye uygun gördüğü noktayı işaretler (129).

### **2.20.2. Davranışsal Gözlem Ölçeği**

Çalışanların somut olarak gözlemlenen davranışlarına dayalı olarak değerlendirme yapılmaktadır. Yönetici iş sırasında meydana gelen olumlu ya da olumsuz olayları ve bu olaylar karşısında çalışanın davranış biçimlerini gözlemleyerek dosyaya kaydetmektedir (130).

### **2.20.3. Hedeflere Ulaşma Düzeyi**

Hedeflere ulaşma, performans ölçümünde somut ve ölçülebilen verilere dayanan bir yöntemdir. Yönetici ve çalışanlar, gelecekteki belirli bir dönem için performans değerlendirilmede kullanılacak olan objektif, ölçülebilir ve karşılıklı olarak kabul edilen amaç ve hedefleri birlikte tespit ederler. Daha sonra çalışanların gerçekleştirdikleri performansı ile bu hedefler karşılaştırılarak çalışanların performansı belirlenir (131).

#### 2.20.4. 360 Derece Değerleme

Performans değerlemenin yanlı olmasını önlemek, objektif bir değerlendirme yapabilmek için bireylerin performansına ilişkin görüşlerin çoğaltılması gerekir. Bunu sağlayabilmek için bazı örgütler, bireyin performans değerlemesinde ortak olarak kabul edilen yöneticiler, astlar, iç ve dış müşteriler gibi birçok kişinin performans değerlemesinden yararlanmaktadır (132).

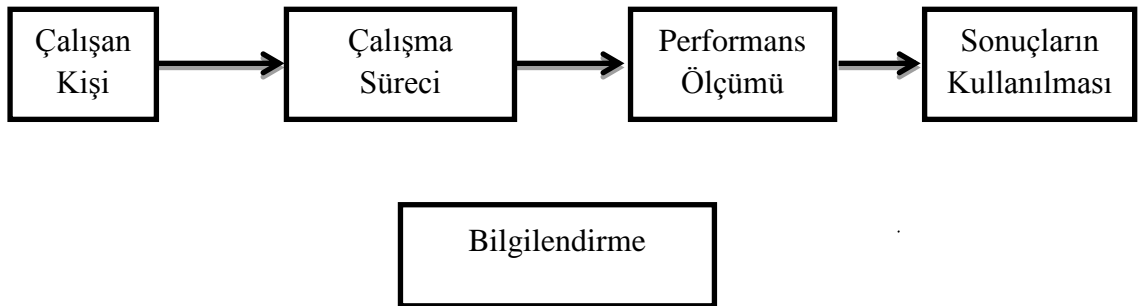
#### 2.20.5. Sicil Raporları

Sicil Raporu, çalışanın günlük iş, insan ilişkileri, gelişme düzeyi, görevlerini gerçekleştirme başarısı gibi kriterler açısından sistematik biçimde gözlenerek gerekli kayıtların tutulmasına esasına dayanır. Çalışan çoğunlukla bu kayıtlardan haberdar değildir. Gizlilik niteliği taşıyan bu raporlar, eğer istenirse “bilgi edinme yasası” kapsamında değerlendirmeye tabi tutulan bireyler tarafından öğrenilebilir (133).

Sicil raporu sonuçları çalışanın kariyerini, yeni görevlere atanmasını etkiler. Sicil raporu genellikle kurum içindeki amirler tarafından doldurulur, ancak bazen kurum dışından gelen denetleyiciler tarafından da doldurulabilmektedir (133).

#### 2.21. Performans Yönetim Sistemlerinin Kullanım Alanları

Şekil 4. Performans değerlendirme süreci



**Kaynak:** Fındıkçı İ. *İnsan Kaynakları Yönetimi* Alfa Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul, 2012: 336 (135).

Şekil 4’de görüldüğü gibi performans değerlemede elde edilen sonuçların yeniden kişiye ulaştırılmalı, sonuçların etkin, verimli ve yararlı biçimde kullanılması gereklidir (58).

### 2.21.1. Ücret Yönetimi

Ücret, çalışanlar açısından gelir, kurum açısından gider olarak algılandığından, genellikle kurumda sıkıntı oluşturan bir konudur. Yetersiz ücret, çalışanın kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılayamamasına, ek mesai yapmasına, aşırı çaba göstererek ailenin ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmasına, aile ve toplumsal yaşantısının bozulmasına neden olmaktadır (134).

Performans değerlendirme sonuçları, çalışanın ücret düzeyine doğrudan veya dolaylı şekilde etkilemektedir. Performans puanının ücret skalasına etki etmesine bağlı olarak belirlenen dilimlere göre ücret artışı gerçekleştirilmesi doğrudan; performans puanının terfi kararına etki etmesi ve terfi alan çalışanın bu anlamda ücretinde artış meydana gelmesi ise dolaylı etkidir. Performans değerlendirme, yüksek performans ve yüksek başarıyı ödüllendirmektir. Performansı arzulanan düzeyde olmayanların maaşına ortalama bir artış, performansı yüksek olanların ise daha yüksek bir maaş artışı yapılır (135).

### 2.21.2. Kariyer Yönetimi

Kariyer, hem iş yaşamında hem sosyal yaşamda kişilerin ilerlemesidir. Örgütsel anlamda kariyer, bireyin yaşamı boyunca edindiği işe ilişkin deneyim ve faaliyetlerle ilgili algıladığı tutum ve davranışlar dizisidir (136).

Kariyer planlama sürecinde kurumun yapması gerekenler:

- ✓ **Kurumsal değerlendirme:** Kurumun sahip olduğu insan kaynağını genel olarak gözden geçirmesidir.
- ✓ **Kariyer Olanaklarının Belirlenmesi:** Kişilerin yükselme, biçim ve şartlarının belirlenmesidir.
- ✓ **Çalışanların İzlenmesi ve performansının değerlendirilmesi:** Çalışanların hangi konuma nasıl gelebileceklerinin izlenmesini ve performans değerlendirme sonuçlarının kullanılmasını içerir.

- ✓ **Kariyer Danışmanlığı:** İnsan kaynakları bölümünün kariyer olanakları konusunda kişilere danışmanlık yapmasıdır.
- ✓ **Kariyer Olanaklarına Yönelik Eğitimler:** Kurumda belirlenen kariyer olanakları, performans değerlendirme için yapılan ölçümler ve personelin moralini belirlemeye yönelik yapılan araştırma sonuçları doğrultusunda çeşitli eğitimlerin gerçekleştirilmesidir (136).

### **2.21.3. Stratejik Planlama**

Stratejik planlama, belirli bilgiler ışığında istenilen sonuca ulaşılmasını sağlamak amacıyla yapılan çalışmalardır. Kurumların uyguladığı performans değerlendirme modelleri, bu model içinde yer alan ifadeler, kurumun strateji bağlamında önem verdiği noktaların çalışanlara duyurması ve paylaşmasına aracılık etmektedir (137).

### **2.21.4. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi**

Eğitim, bireyin yakın çevresine ve topluma uyum sağlamasını kolaylaştırmak için gereken bilgi, beceri ve alışkanlıkların kazanılması sürecidir. Günümüzde bilgi, teknoloji vb. alanlarda yaşanan hızlı değişimler, sürekli öğrenmeyi gerekli kılmaktadır.

Kurumun çalışanların eğitimini desteklemesi, çalışanların işlerine verdikleri önemin derecesini hissetmelerine, işlerini daha etkin şekilde yapmalarına, kendilerine olan güvenlerinin artmasına, iş tatminlerinin artmasına, örgüte bağlılık ve işe devamda artışa neden olmaktadır (138).

### **2.21.5. Rotasyon, İş Genişletme, İş Zenginleştirme Gibi Uygulamalar**

Performans değerlendirme sonuçları örgüt içindeki bir bölümde ya da görevde başarısız olan çalışanın, başka bir yerde ya da görevde başarılı olacağına inanılması sonucu personelin kurum içi rotasyonun yapılması için de kullanılabilir. Bununla birlikte, çalışana işiyle ilgili farklı iş ve sorumluluklar verilerek işleri genişletilebilir. Bu durum, alınan yeni sorumluluk ve becerilerle çalışana iş ortamında yükselme şansı sağlar; sunulan yeni fırsatlar iş veriminin artmasına neden olmaktadır. İş zenginleştirme ve yeni fırsatlar sunma uygulamaları sırasında yapılacak işin yapısal boyutunun ve



çalışanların bireysel özelliklerinin dikkate alınması iş kaynaklı stresin azalmasına yardımcı olmaktadır (139).

#### **2.21.6. Diğer İnsan Kaynakları Uygulamaları**

“Performans değerlendirme sürecinde, özellikle performans görüşmesi sırasında not edilen görüşlerin insan kaynakları bölümü tarafından incelenmesi sonucunda Kurumdaki genel rahatsızlıklar, memnuniyet oranı, insan ilişkilerinin yapısı, hedeflere sahip olup olmadıkları gibi alanlarda ilginç verilere ulaşılabilir ” (140).

#### **2.21.7. Sözleşme Yenileme veya İşten Çıkarma**

İşletmelerde tepe yöneticiler, kurumlarında iş görenlerinin performansı yüksek kişiler olmasını ister ve bu kişileri istihdam ederler. Performansı çok düşük olan çalışanların işlerine ise son verirler.

### **2.22. Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi**

Performans ölçümü, bilimsel olarak 1900’lü yılların başlarında Taylor’un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile uygulanmaya başlanmıştır. Türkiye’de ise performans değerlendirme konusunda yapılan çalışmalar 80 yıl önce ve ilk olarak kamu sektöründe yapılmaya başlanmıştır (141).

Örgüt kavramı genellikle üç farklı anlamda kullanılabilir: Birincisi, bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu; ikincisi, bu yapının oluşturulma süreci, bir dizi faaliyet ve örgütlenme; üçüncüsü, toplumdaki diğer varlıklar arasında yer alan bir sosyal sistemdir (142).

Örgüt içinde stres yaratan tüm faktörler, iş göreni iki şekilde etkilemektedir: stres düzeyine bağlı olarak çalışanın düşük performansla ya da yüksek performansla çalışmasına neden olmaktadır. Kişilerin işyerlerinin farklı farklı olması, işyerlerinde çalışan inşaların çalışma yerlerinin birbirinde değişik özellikler taşıması, stresin meydana geldiği odakların farklı özellikler taşıması çalışanların iş yaşamlarını etkilemektedir (142).

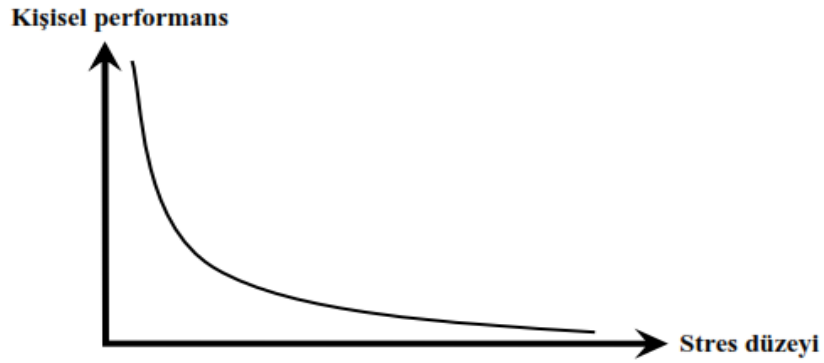
### 2.22.1. Stres–Performans İlişki Modelleri

İş ortamında, stres düzeyindeki belirli seviyedeki artışlar, performansta ve bireysel başarıda, önemli artışlara yol açarken, bu seviye aşılsa birey işinde daha az başarılı, daha çok endişeli, yorgun ve yanılmaya daha yatkın olmaktadır. Stres ile performans arasında kavramsal düzeyde dört farklı ilişki tipi mevcuttur. Bunlar, negatif ilişki modeli, pozitif ilişki modeli, ters U tipi ilişki modeli ve ilişki bulunmaması modelleridir.

#### 2.22.1.1. Negatif İlişki Modeli

Bu modele göre, stres ve performans arasında negatif yönde bir doğrusal bir ilişki vardır. Stresli kişiler boşa vakit geçirme, sabotaj gibi istenmeyen hareketlerle iş yerindeki vakitlerini harcarlar (111,143).

Şekil 5. Stres ve performans arasındaki ters ilişki



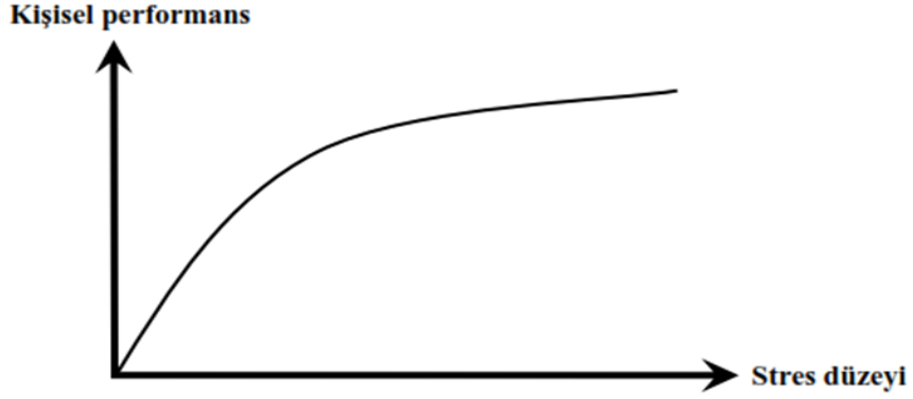
**Kaynak:** Yılmaz O. *Stresin Performans Üzerine Etkisi 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Yrd. Doç. Dr. Murat Kayatar, Isparta2006:100 (143).

#### 2.22.1.2. Pozitif İlişki Modeli

Bu model, stres ve performans arasında doğru orantılı bir ilişkinin varlığını kabul etmektedir. Stres düzeyi sabit ya da düşük kalmaktadır. Düşük stres düzeyinde,

bireyler rekabetle yüz yüze gelmedikleri için performansın artışı söz konusu değildir (111, 143).

Şekil 6. Stres ve performans arasındaki doğrusal ilişki

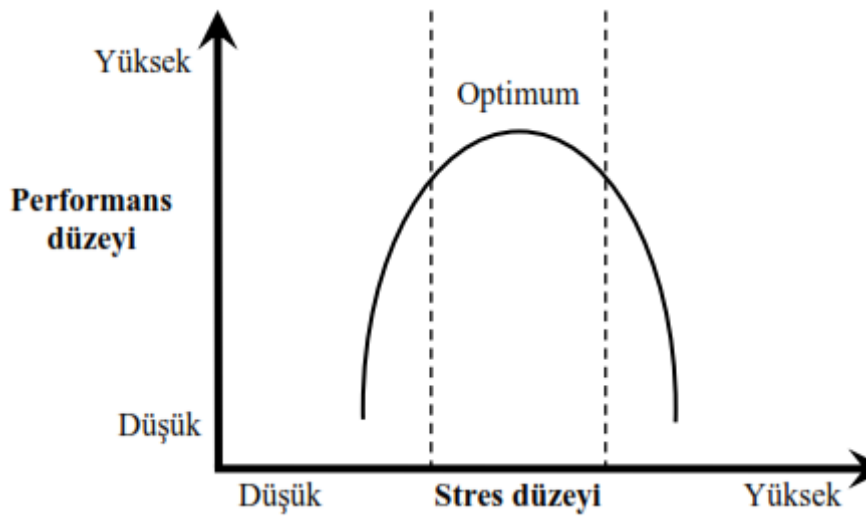


**Kaynak:** Yılmaz O. *Stresin Performans Üzerine Etkisi 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Danışman: Yrd. Doç. Dr. Murat Kayatar, Isparta, 2006: 100 (143).

### 2.22.1.3. Ters U Tipi İlişki Modeli

“Stres ve performans arasındaki ilişkiyi tersine dönmüş U eğrisine benzetmektedir. Stresin düşük düzeylerinde, bireyler yüksek verimlilik için yeterince uyarılmazken; stresin yüksek düzeylerinde, bireyler enerjilerini, performanslarını artırmaktan çok stresle başa çıkmak için harcarlar. Normal stres ortamında ise performans yüksektir, bireyler performanslarını artırmak çabası içindedirler” (111,143).

Şekil 7. Stres ve performans arasındaki ters U ilişkisi



**Kaynak:** Akgündüz S. *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma*, (Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2006:63 Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ethem Duygulu (78).

#### **2.22.1.4. İlişki Bulunmaması Modeli**

“Stresle performans arasında bir ilişkisi bulunmadığı, ancak birey ile örgütü arasında psikolojik bir anlaşma olduğu yaklaşımına dayanmaktadır. Bu görüşe göre bireyler, belli bir performans için ücret almakta olduklarını bilen, başarı ile ilgilenen mantıklı dolayısıyla rasyonel düşünen varlıklardır. Bu modelde, stresin varlığı ya da yokluğunun performansı etkilemeyeceği varsayılmaktadır (111, 143).

#### **2.23. Düşük Performansı Artırmaya Yönelik Bireysel Stres Yönetimi**

Çalışanlara ulaşamayacakları hedeflerin konulması, yeterli zaman verilmemesi nedeniyle kişilerde oluşan zaman baskısı, fazla iş yükü, kişinin yanlış iş seçimi nedeniyle yaşadığı uyumsuzluk, yeterli arkadaş desteğinin olmaması gibi çok sayıdaki faktöre bağlı olarak örgüt çalışanları stres yükü altına girerler. Bu durum çalışanlarda bireysel moral bozuklukları, iletişim sorunları, kariyer sorunları, rol çatışmaları, iş doyumunda azalma gibi sorunların ortaya çıkmasına ve işletmenin veriminde düşmeye neden olmaktadır. Bu sorunların yaşanmaması için örgüt çalışanları bireysel stresle başa çıkma yöntemlerini bilinmeli ve uygulamalıdır.

##### **2.23.1. Egzersiz**

Stres, boyun, omur ve sırt kaslarında gerginlik, baş ağrısı gibi fiziksel sağlık sorunlarına da neden olmaktadır. Egzersiz yapma, bireylerde kas gevşemesi, zihinsel gevşeme, yapılan işte etkinliğin artması, enerjide artış, duygusal boşalma ve rahatlama, daha iyi uyku, kendine güven artışı, endişelerde azalma, daha iyi bir sağlık, bel ve sırt ağrılarından korunma, kalp hastalığı riskinin azalması gibi birçok olumlu etkiye sahiptir (144). Koşma, tenis, bisiklet, jimnastik, aerobik, yüzme, yürüyüş vb. bireylerin yapabileceği çok sayıda egzersiz çeşidi mevcuttur (145). Bireylerin bu egzersiz tiplerinden kendisinin seçtiği herhangi birini yapması stresin azalmasında etkili olacaktır.

### **2.23.2. Biyolojik Geri Besleme (Biofeedback)**

Biofeedback, insanın normal veya anormal, kendisinin farkında olmadığı fizyolojik tepkilerinin bir araç yardımı ile farkında olmasını sağlayan ve bir eğitim programı kapsamında beden sıcaklığı, ter bezi salgısı vb. otonom sinir sistemi tepkilerini istediği yönde düzenlemesini sağlayan, gevşemeyi son derece kolaylaştıran bir tekniktir. Biofeedback tekniği düşünceler, duygular ve beden arasındaki ilişkiyi somut bir biçimde ortaya koymaktadır. Bu yöntemle kişi, bedensel tepkilerini kontrol etme ve bunları kendi isteği doğrultusunda kullanma alışkanlığını kazanır (146).

### **2.23.3. Gevşeme**

Gevşeme, kaslardaki gerginliği ve otonom uyarılmayı azaltır. Gevşemeyle birlikte kaygı ve gerilim azalır, buna bağlı olarak enerjide belirgin artış görülür, kişiler daha açık ve mantıklı düşünebilir, olaylara daha soğukkanlı yaklaşabilir (147).

### **2.23.4. Meditasyon**

Meditasyon, bedeni fiziksel ve duygusal olarak dinlendirmek için yoğunlaşma ve sakinliği artırma olarak bilinen bir stresle başa çıkma yöntemidir. Bu yöntemle, kişi zihinsel kaygı, gerilim ve endişelerden uzaklaştırarak rahatlık ve sakinliğe ulaştırılır. Meditasyonun uygulanabilmesi için ortamın sessiz ve sakin olması, kişinin rahat bir duruşunun olması, tekrar edilen zihinsel bir uyarının olması ve pasif bir tutum gereklidir. Meditasyon uygulamalarına katılan bireylerin iş doyumunu ve verimliliği yükselmekte, işten ayrılmaları azalmakta, kişilerarası ilişkileri iyileşmektedir (148).

### **2.23.5. Davranış Değiştirme**

Davranış değiştirme, özellikle stresin etkisinde daha çok kalan A tipi bireylerin sahip olduğu olumsuz ve bireyi çabuk yıpratıcı davranışlarının olumlu yönde değiştirilmesi şeklinde uygulanmaktadır..

### **2.23.6. Zaman Yönetimi**

Zaman yönetimi, zamanı ihtiyaç ve istekleri karşılayacak biçimde kontrol altında tutabilmek olarak tanımlanmaktadır. Başarılı zaman yönetiminin dört önemli bileşeni vardır: Amaç belirlemek, amaca ulaşmak için planlar yapmak, belirlenen ilk planı uygulamaya koymak ve bitiş zamanını tespit etmek, amaca ulaşana kadar devam etmek. Zamanını iyi planlamayan kişiler zaman darlığı nedeniyle stres yaşarken, zamanı iyi planlayan kişilerin iş yükünü hafiflediğinden stres düzeyi azalmaktadır (149).

### **2.23.7. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma**

Bireylerin yapmaktan zevk aldığı sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılarak günlük yaşantının olumsuz etkilerinden, sıkıcılığın ve monotonluktan uzaklaşması, bireyin içinde bulunduğu stres düzeyini azaltmaktadır (150).

### **2.23.8. Sağlıklı Beslenme**

Beslenme ile stres arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır ve bu ilişki şu şekilde açıklanmaktadır (151):

- ✓ Yetersiz kalori alımı bireyin vücut direncini zayıflatarak stresle ilgili hastalıklara daha kolay yakalanmasına neden olmaktadır.
- ✓ Mineral ve vitamin eksikliği bireyin vücut direncini zayıflatarak kaygı, depresyon, uykusuzluk, kalp sorunları, midede hassasiyet ve kas zayıflığı gibi olumsuzluklara neden olmaktadır.
- ✓ Şiddetli ve uzun süreli stres B1, B2, C vitamini gibi bazı vitaminlerin daha fazla tüketilmesine neden olabilmektedir.
- ✓ Rafine şeker aşırı alındığında bedende büyük bir enerji oluşmasına rağmen, diş çürümeleri, insülin dengesizliği, gibi olumsuz etkilere de neden olmaktadır. Ayrıca, bu durumda vücut metabolizma işlevlerini yerine getirebilmek için B vitamini gibi çeşitli vitaminleri diğer kaynaklardan ödünç almakta ve bu vitaminlerin eksikliği ortaya çıkmaktadır. Buna bağlı olarak da, kaygı, sinirlilik ve genel sıkıntı gibi stres belirtilerini daha fazla görülmeye başlar.

✓ çay, kahve, kakao ve çikolatada bulunan kafein de strese neden olan bir maddedir. Günde iki veya u fincandan fazla kahve alımı, kan basıncının ve nabzın yükselmesine, kalbin oksijen ihtiyacının artmasına ve kaygıya yol açar.

✓ Kolesterol, doymuş yağ ve tuz içeren yiyeceklerin yüksek oranda tkutilmesi, vücutta fazla su tutulmasına, yüksek kan basıncının ykшелmesine, kan damarlarında plakların oluşumuna, kalp hastalıklarının ortaya çıkmasına ve strese neden olmaktadır.

✓ Uzun süre sigara içmek ya da dumanlı ortamda bulunmak, doğrudan stres oluşturduğu gibi stres yaratan diğer faktörlerin bedende daha kolay stres yaratmasına da yardımcı olmaktadır.

✓ Fazla miktarda kalori alımı ve/veya hareketsizliğe bağlı Őimanlık, beden üzerinde doğrudan strese neden olmaktadır, psikolojik sıkıntı yaratır ve bireyin enerji düzeyini drerek kendisine saygısını ve günlük sıkıntılarla baa çıkma gücünü azaltır (151).

### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel stres kaynaklarının sağlık çalışanları üzerinde yarattığı stres ile iş gücü performansları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere Bandırma Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarıyla başlatılan çalışmanın materyal ve metodolojisi üzerine bilgiler sunulmuştur.

#### 3.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evreni Balıkesir ili Bandırma Devlet Hastanesi'nde çalışmakta olan tüm sağlık çalışanlarıdır (N=286 kişi). Araştırma kapsamında hemşire (n=96 kişi), ebe (n=53 kişi), doktor (n=62 kişi), sağlık memuru (n=35 kişi), anestezi teknisyeni (n=17 kişi), laboratuar teknisyeni (n=21 kişi), eczacı (n=2 kişi) olarak görev yapan sağlık çalışanları değerlendirme kapsamına alınmıştır. Hastalık, mazeret ve yıllık izinleri dolayısıyla mesaide bulunmayan ve ankete katılmak istemeyen sağlık çalışanlarına anket uygulanamamış, kitlenin tamamına ulaşmak mümkün olmamıştır. Bu sebeple ankete katılacak kişiler "Kolayda Örnekleme" yöntemi ile belirlenmiştir. Dağıtılan anket sayısı 150 adettir. Geriye toplanan ve sağlıklı cevapların alındığı toplam anket sayısı ise; 118'tir. Anketlere katılım oranı % 78,6'dır. Seçilen branşlarda çalışan sağlık çalışanının 286 kişi olduğu düşünüldüğünde, araştırma örneklemini oluşturan 118 (n=118) sağlık çalışanından elde edilen sonuçların tüm kitleyi temsil gücü olduğu söylenebilir.

#### 3.2. Araştırmanın Sınırlılığı

✓ Araştırma kapsamına alınan Bandırma Devlet Hastanesi'nde çalışan ebe, hemşire, doktor, sağlık memuru, anestezi teknisyeni, laboratuar teknisyeni, eczacı ile yapılmış olup, diğer branşlarda görev yapanlar ve hastalık, mazeret ve yıllık izinleri dolayısıyla görevde bulunmayan sağlık çalışanları çalışma dışı bırakılmıştır.

✓ Araştırma Balıkesir ilinde bulunan tek bir ilçe hastanesinde yapıldığından sonuçlar, Balıkesir ilinin bütününde yer alan ve hizmet veren hastanelere genellenemez.

✓ Sağlık çalışanlarının stres algıları için anketlere verdikleri yanıtlar, anket soruları ile sınırlıdır.



✓ Sağlık çalışanlarının anketlerde yer alan sorulara verecekleri cevaplar zamana ve sağlık çalışanın içinde bulunduğu şartlara bağlı değişkenlik gösterebileceğinden, araştırmanın yapıldığı zamanla sınırlıdır.

### 3.3. Araştırmanın Yöntemi

Yüz yüze görüşme tekniği ve anket kullanılarak tanımlayıcı olarak planlanan araştırma 17.12.2012 - 17.01.2013 tarihleri arasında Balıkesir ili Bandırma Devlet Hastanesi'nde çalışmakta olan 118 sağlık çalışanı üzerinde yapılmıştır. Araştırma öncesi Bandırma Devlet Hastanesi yöneticisinden araştırmanın bu kurumda yapılabilmesi için gerekli olan yazılı izin alınmıştır (Ek 4).

Araştırmaya katılan personele araştırmanın amacı ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilerek sözel onamları alınmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden sağlık çalışanlarına anket formları bizzat araştırmacı tarafından dağıtılmış ve anket formları doldurulduktan sonra sağlık çalışanlarından aynı yöntemle geri alınmıştır. Anketlerin yanıtlanması 10-15 dakika sürmüştür.

Araştırma konusu ile ilgili bugüne kadar yapılan yayınlar gözden geçirilerek araştırmanın amacına uygun olarak üç bölümden oluşan bir anket hazırlanmıştır ( EK. 1; EK. 2; EK. 3). Anket formundaki stres değerlendirme ölçeği Şule Aydın'ın 2004 yılındaki doktora tez çalışması (156) ve Gonca Ergün'ün 2008 yılındaki yüksek lisans tez çalışması (157), performans değerlendirme ölçeği için Mustafa Okutan ve Dilaver Tengilimoğlu'nun 2002 yılındaki makale çalışmasından (158) yararlanılmıştır.

Anketin birinci bölümünde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirleyen 5 soru yer almaktadır. Bu sorular: yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, mesleki kıdem ve görevini belirlemeye yönelik sorulardır.

Anketin ikinci bölümünde 42 sorudan oluşan sağlık çalışanlarında örgütsel stres faktörlerini belirlemeye yönelik soruların yer aldığı stres değerlendirme ölçeği bulunmaktadır. Bu sorular 5'li likert tipinde, "1:Çok Fazla", "2: Çok", "3: Orta", "4: Az" ve "5: Çok az" ifadeleriyle yanıtlanmak üzere hazırlanmıştır. 42 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğundan "Çok fazla" en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken, "Çok az" en olumlu durumu göstermektedir. Değerlendirme sonucu 5'e yaklaştıkça stresin azaldığını, 1'e yaklaştıkça ise stresin arttığını göstermektedir.

Anketin üçüncü bölümünde performansı belirleyen 9 soru yer almaktadır. Bu sorular da yine 5'li likert tipinde, “1:Çok Fazla”, “2: Çok”, “3: Orta”, “4: Az” ve “5: Çok az” ifadeleriyle yanıtlanmak üzere hazırlanmıştır. 9 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğu için “Çok Fazla” en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken "Çok Az" en olumlu durumu göstermektedir. Değerlendirme sonucu 5'e yaklaştıkça iş gücü performansında düşüşün olmadığını, 1'e yaklaştıkça iş gücü performansında düşüş olduğunu göstermektedir.

### **3.4. Araştırmanın Değişkenleri**

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri, araştırma hipotezlerinin ve buna bağlı olarak da anket sorularının hazırlanmasına temel dayanak oluşturmuştur.

#### **3.4.1. Araştırmanın Bağımlı Değişkenleri**

Örgütsel stres faktörlerine göre değişiklik gösterebilen işgücü performansı değişkenleri bağımlı değişken olarak alınmıştır. Performansa ilişkin 9 soru vardır. performans değerlendirme ölçeği için Mustafa Okutan ve Dilaver Tengilimoğlu'nun 2002 yılındaki makale çalışmasından yararlanılmıştır (158).

- Birinci bağımlı değişken olan iş başarısı boyutuna ait sorular;
  1. İşte hata yapma,
  4. İşte kendini yetersiz hissetme,
  5. Yapılan işin niteliğinin düşmesi
  7. İsabetsiz kararlar verme
- İkinci bağımlı değişken olan iş tatmin boyutuna ait sorular ise;
  2. İşe gitmede isteksizlik.
  3. İşten ayrılma düşünceleri,
  6. İzin ve rapor alarak işten uzaklaşma isteği,
  8. İş çevresine karşı kırıcı davranma,
  9. İş arkadaşlarıyla işbirliği kuramamadır.

### 3.4.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenleri

Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan örgütsel strese neden olan faktörler belirlenirken ankette yer alan 42 soru, Aydın'ın 2004 yılındaki doktora tez çalışması ve Ergün'ün 2008 yılındaki yüksek lisans tez çalışmasından yararlanılarak hazırlanmıştır (156, 157). Çalışmada, stres değerlendirme değişkenleri 5 boyutta incelenmiştir: 1. Kişilik yapısı 2. İş yapısı 3. Örgütsel yapı ve yönetim yapısı 4. Örgüt içi fiziksel koşullar 5. Genel çevresel faktörler.

- Kişilik yapısına ilişkin faktörler: 1., 2., 23., 30. sorular
- İş yapısına ilişkin faktörler: 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., 10., 11., 12., 13. sorular
- Örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin faktörler: 14., 15., 16., 17., 18., 19., 20., 21., 22., 24., 25., 26., 27., 28., 29., 31., 32., 33., 34., 35., 36. sorular.
- Örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin faktörler: 37., 38., 39. sorular
- Genel çevresel şartlar: 40., 41., 42. sorular

### 3.4.3. Araştırmanın Hipotezleri

- **H1:** Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- **H2:** İş yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- **H3:** Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- **H4:** Örgüt İçi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- **H5:** Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.

- **H6:** İş başarısı değerlendirmesine ilişkin performans boyutu demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- **H7:** İş doyumu değerlendirmesine ilişkin performans boyutu demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- **H8:** Stres faktörleri ve iş gücü performansı arasında ilişki vardır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Veriler, SPSS 20.0 programı kullanılarak araştırmanın amacına uygun şekilde frekans analizi, one way anova analizi, tanımsal istatistik analizi, hipotez testleri analizi, korelasyon ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. İstatistiksel analizlere geçmeden önce araştırmada kullanılan stres değerlendirme ve performans ölçekleri boyutlara ayrıştırılarak ölçeklerin güvenilirlik düzeyi araştırılmıştır.

#### 3.5.1. Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirliği

Ankette kullanılan stres değerlendirme ve performans ölçeğinin güvenilirlik analizi yapılarak cronbach's alpha değeri hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizinin amacı verilerin rastlantısallığını ölçmektir. Ankete verilen cevaplar rastgele dağılım gösteriyorsa anket sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilir. Güvenilirlik analizi seçilen örneğin güvenilirliğini, tesadüflüğünü ve tutarlılığını test etmekte kullanılır. Sonucun güvenilir olup olmadığına cronbach's alpha ( $\alpha$ ) değerine göre karar verilir (54).

**Tablo 1. Cronbach alpha değerleri**

$\alpha$ değeri,	$0,00 \leq \alpha < 0,40$	Güvenilir değil
$\alpha$ değeri	$0,40 \leq \alpha < 0,60$	Düşük güvenilirlikte
$\alpha$ değeri	$0,60 \leq \alpha < 0,80$	Oldukça güvenilir
$\alpha$ değeri	$0,80 \leq \alpha < 1,00$	Yüksek güvenilirlikte

**Kaynak:** Şeref Kalaycı, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayınevi, Ankara, 2006: 405 (159).

#### 4. BULGULAR

**Tablo 2. Faktörlerin güvenirlik analizi sonuçları**

	Cronbach's Alpha	N
<b>Stres Değerlendirme Ölçeği Faktörleri</b>		
Kişilik Yapısı	,773	4
İş Yapısı	,855	11
Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısı	,963	21
Örgüt içi Fiziksel Koşullar	,618	3
Genel Çevresel Faktör	,876	3
<b>Performans Ölçeği Faktörleri</b>		
İş Başarısı	,892	4
İş Doyumu	,919	5

Stres değerlendirme ölçeği faktörlerinden kişilik yapısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,773 olması, kişilik yapısını oluşturan ifadelerin güvenirliğinin oldukça güvenilir kategorisinde; iş yapısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,855 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenilir kategorisinde; örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,963 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin oldukça güvenilir kategorisinde, örgüt içi fiziksel koşullar faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,618 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin oldukça güvenilir kategorisinde; genel çevresel faktörün cronbach's alpha değerinin 0,876 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenirlik kategorisinde olduğunu göstermektedir (Tablo 2). Performans ölçeği faktörlerinden iş başarısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,892 olması, bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenirlik kategorisinde; iş doyumu faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,919 olması, bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir (Tablo 2).

**Tablo 3. Ölçeklerin güvenirlik analizi**

Ölçekler	Cronbach's Alpha	N
Stres Değerlendirme Ölçeği	,971	42
Performans Ölçeği	,944	9

Tablo 3’de stres değerlendirme ölçeğinin cronbach’s alpha değerinin 0,971 ve performans ölçeğinin cronbach’s alpha değerinin 0,944 olması bu ölçeklerin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir (Tablo 3). Bu durum, ölçekteki önermelere verilen cevapların tutarlı ve bu ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

#### 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmamıza katılan sağlık çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem ve görev durumu şeklinde sıralanan özelliklerine ilişkin durumları incelenmiştir.

**Tablo 4. Cinsiyet değişkeni dağılımı**

	Frekans	Yüzde
Erkek	17	14,4
Kadın	101	85,6
Toplam	118	100,0

Örneklem grubunu oluşturan sağlık çalışanlarının %85,6’sının kadın, %14,4’ünün erkek olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4).

**Tablo 5. Yaş değişkeni dağılımı**

	Frekans	Yüzde
18-24 Yaş	1	0,8
25-30 Yaş	24	20,3
31-36 Yaş	38	32,2
37-42 Yaş	34	28,8
43-48 Yaş	16	13,6
49 ve Üzeri Yaş	5	4,2
Toplam	118	100,0

Sağlık çalışanlarının %0,8’inin 18-24 yaş arasında, %20,3’ünün 25-30 yaş arasında, %32,2’sinin 31-36 yaş arasında, %28,8’inin 37-42 yaş arasında, %13,6’sının 43-48 yaş arasında %4,2’sinin ise 49 ve üzeri yaşta olduğu tespit edilmiştir (Tablo 5).

**Tablo 6. Eğitim durumu değişkeni dağılımı**

	Frekans	Yüzde
Lise	7	5,9
Ön lisans	57	48,3
Lisans	43	36,4
Yüksek Lisans	7	5,9
Doktora	4	3,4
Toplam	118	100,0

Örnekleme grubunu oluşturan çalışanların %5,9 kısmının lise mezunu olduğu, %48,3 kısmının ön lisans mezunu olduğu, %36,4 kısmının lisans mezunu olduğu, %5,9 kısmının yüksek lisans mezunu olduğu ve kalan %3,4 kısmının ise doktora mezunu olduğu belirlenmiştir (Tablo 6).

**Tablo 7. Mesleki kıdem değişkeni dağılımı**

	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	5	4,2
1-5 yıl	9	7,6
6-10 yıl	16	13,6
11-15 yıl	26	22,0
15 yıldan fazla	62	52,5
Toplam	118	100,0

Sağlık çalışanlarının %4,2'sinin bir yıldan az, %7,6'sının 1-5 yıl arasında, %13,6'sının 6-10 yıl arasında, %22,0'sinin 11-15 yıl arasında ve kalan %52,5'inin ise 15 yıldan fazla süredir sağlık sektöründe çalıştığı tespit edilmiştir (Tablo 7).

**Tablo 8. Görev değişkeni dağılımı**

	Frekans	Yüzde
Hemşire	64	54,2
Ebe	25	21,1
Sağlık Memuru	7	5,9
Hekim	4	3,3
Anestezi Teknisyeni	11	9,2
Laboratuvar Teknisyeni	5	4,2
Eczacı	2	1,6
Toplam	118	100,0

Sağlık alışanlarının % 54.2'sinin hemşire, %21.1'inin ebe, %5.9'unun sağlık memuru, %3.3'ünün hekim, %9.2'sinin anestezi teknisyeni, %4.2'sinin laboratuvar teknisyeni, %1,6'sının eczacı olduğu belirlenmiştir (Tablo 8).

#### **4.2. Stres Değerlendirme Değerşkenlerinin Tanımsal İstatistiklerine İlişkin Bulgular**

Stres değerleme değerşkenleri beş boyutta incelenmiştir. Bunlar; kişilik yapısı, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar, genel çevresel faktörler; değerşkenlerinden oluşmaktadır. Stres değerleme boyutlarına ilişkin tanımsal istatistik analizi sonuçları Tablo 9'da verilmektedir.



**Tablo 9. Stres değerlendirme değişkenlerinin tanımsal istatistikleri**

	Ortalama	Standart Sapma
<b>Kişilik Yapısı Faktörü Maddeleri</b>	<b>2.9041 ± 0,53</b>	
1. Sağlık durumunun (psikolojik ve bedensel) işten olumsuz etkilenmesi	2,5847	1,17179
2. Aileme ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama	2,3644	1,17426
23. Çalışanlar arasındaki yükselme hırsları ve rekabete bağlı olarak ortaya çıkan sorunlar	2,8983	1,41052
30. İş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanması	3,7692	1,30242
<b>İş Yapısı Faktörü Maddeleri</b>	<b>2.7215 ± 0,85</b>	
3. İş yoğunluğu (Aşırı iş yükü)	2,0254	,83166
4. İşin monotonluğu	2,8814	1,24151
5. Mesleki riskler ve meslek hastalıkları	1,9492	,98577
6. İşin belli sürede bitirme zorunluluğu	2,1780	1,09881
7. Yeterli araç ve gereçten yoksun olma	3,1780	1,09100
8. Görevde hata yapma olasılığı	3,1441	1,32868
9. Önemli kararlar verme zorunluluğu	2,5085	1,23167
10. İşin sürekli göz önünde yapılması zorunluluğu	2,4407	1,25774
11. Hasta memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu	2,7458	1,46868
12. Görev yeri ile ilgili sık değişiklikler yapılması	3,2712	1,40001
13. Çalışma saatlerinde belirsizlik veya uygunsuzluk	3,3856	1,53786
<b>Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısı Faktörü Maddeleri</b>	<b>2.6933 ± 0,73</b>	
14. Örgütsel amaç ve politikalara yeteri kadar uyulmadığı duygusu	3,0847	1,31608
15. Rolle ilgili sorumluluklar ve bunların yoğunluğu	2,5000	1,14541
16. Görev dağılımındaki adaletsizlik	2,9915	1,39900
17. Kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmeme, dışlanma	3,3729	1,36999
18. Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği	2,1017	1,16494
19. Mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanamaması	2,7119	1,31462
20. Yapılan işin başkalarınca önemsenmemesi	2,4068	1,26246
21. Amirlerle olan ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar	2,9746	1,39267
22. Çalışanların bir üst tarafından takdir edilmemesi	2,3559	1,27785
24. Yönetimden farklı görüşlerde olma	2,7288	1,21008
25. Karar aşamasında üst yönetimden destek alamama	2,7966	1,22341
26. Kararlara katılmama	2,5805	1,20712
27. Sıkı denetim ve gözetim	2,4831	1,08394
28. Görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılma	3,1525	1,22389
29. Yönetimsel uygulamaları eleştirememe	2,6441	1,25593
31. Performans değerlendirmede adaletsizlik	2,4958	1,33092
32. İş yerinde dedikodunun yaygın olması	2,4915	1,44852
33. Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	2,3220	1,31968
34. Gizli ayrımcılık ve adam kayırma	2,4958	1,47703
35. Otorite eksikliği	3,1864	1,35841
36. Yeni durumlara ve uyaranlara uyabilme durumu	2,6822	1,11452
<b>Örgüt içi Fiziksel Koşullar Faktörü Maddeleri</b>	<b>3,0283 ± 0,95</b>	
37. İşyerinin kalabalık ve gürültülü olması	3,0085	1,45881
38. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması	3,1102	1,43094
39. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmaması	2,9661	1,37083
<b>Genel Çevresel Faktörler</b>	<b>2,7825 ± 0,85</b>	
40. Siyasal karışma ve baskı	2,9322	1,55101
41. Ülkenin ekonomik ve siyasal durumu	2,6186	1,31993
42. Medyadan dinlenen ve takip edilen haberlerin iş hayatına etkileri	2,7966	1,31109

Stres düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde çalışanların örgütsel stres düzeylerinin, örgüt içi fiziksel koşullar faktörleri dışında birbirine benzer ve orta düzeyde olduğu görülmektedir. Örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres 3,02 ortalama değeri ile diğer stres faktörlerine göre en düşük seviyededir. Çalışanlar en çok 2,69 ortalama değeri ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşamaktadırlar. Bunu sırasıyla; 2,72 ortalama değeri ile iş yapısından kaynaklanan sebepler, 2,78 ortalama değeri ile genel çevresel faktörlerden kaynaklanan sebepler ve 2,90 ortalama değeri ile kişilik yapısından kaynaklanan sebepler izlemektedir (Tablo 9).

Tablo 9'a göre, kişilik yapısı faktörü kapsamında sağlık çalışanlarının en az stres yaşadıkları durum iş arkadaşlarıyla uyumsuzluk ve çatışma yaşanması durumudur (ortalama 3,76); en fazla stres yaşadıkları durum ise 2,36 ortalama ile aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama durumudur (Tablo 9).

Tablo 9'a göre, iş yapısına bağlı olarak çıkan sorunlardan sağlık sektöründe çalışanların 3.38 ortalama ile en az stres yaşadıkları durum çalışma saatlerinde ortaya çıkan belirsizlik veya uygunsuzluk iken, mesleki riskler ve meslek hastalıklardan kaynaklanan sorunlar 1.94 ortalama en fazla stres yaşadıkları durumdur (Tablo 9).

Tablo 9'a göre, sağlık çalışanları örgütsel yapı ve yönetim yapılarından kaynaklanan sorunlardan 3.37 ortalama ile kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmemesi, dışlanma durumuna bağlı daha az stres yaşarken; en fazla stres yaşadığı durum 2.10 ortalama ile yetersiz maaş ve ücret dengesizliğidir (Tablo 9).

Tablo 9'a göre, sağlık çalışanlarında örgüt içi fiziksel koşullardan, çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olmasının 3.11 ortalama değer ile daha az stres yaratan durum olduğu; 2.96 ortalama ile çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmayışı en fazla stres yaratan durumdur (Tablo 9).

Tablo 9'a göre, sağlık çalışanlarının genel çevresel faktörler arasından en az düzeyde stres yaşadığı durum 2.93 ortalama ile siyasal karışma ve baskı; en fazla stres yaşadığı durum ise 2.61 ortalama ile ülkenin ekonomik ve siyasal durumudur (Tablo 9).

### 4.3. Performans Değerlendirme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistiklerine İlişkin Bulgular

Tablo 10 . Performans ölçütlerinin tanımsal istatistik sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma
<b>İş Başarısı Faktörü Maddeleri</b>	<b>3,7043 ± 1,33</b>	
1. İşte hata yapma	3,6102	1,32067
4. İşte kendini yetersiz hissetme	3,8898	1,28624
5. Yapılan işin niteliğinin düşmesi	3,4661	1,40623
7. İsbetsiz kararlar verme	3,8051	1,26260
<b>İş Doyumu Faktörü Maddeleri</b>	<b>3,3763 ± 0,66</b>	
2. İşe gitmede isteksizlik	2,8475	1,48857
3. İşten ayrılma düşünceleri	3,1610	1,58503
6. İzin ve rapor alarak işten uzaklaşma isteği	3,2542	1,57538
8. Çevresine karşı kırıncı davranma	3,7373	1,38013
9. Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama	3,8814	1,30200

Performansa ilişkin 9 soru vardır. Performans değerlendirme ölçeği için Mustafa Okutan ve Dilaver Tengilimoğlu'nun 2002 yılındaki makale çalışmasından yararlanılmıştır (158). İşgücü performansını belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde; çalışanların örgütsel strese bağlı olarak işgücü performanslarında iş başarısı ve iş doyumunu boyutlarında hissettikleri yetersizliğin çok düşük seviyede olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının iş başarımları ve iş doyumları örgütsel stres faktörlerinden çok az düzeyde etkilenmektedir (Tablo 10).

### 4.4. Demografik Özelliklere Göre Stres Faktörlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Analiz Sonuçları

Demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdeme ) göre, stres faktörlerinde değişiminin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

**Tablo 11. Stres faktörlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılığı**

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	T	P
Kişilik	Erkek	17	3,2549	,98269	2,810	,006*
	Kadın	101	2,5083	1,01827		
İş yapısı	Erkek	17	3,3333	1,07367	1,986	,049**
	Kadın	101	2,6898	1,25986		
Örgütsel yapı ve yönetim	Erkek	17	3,1010	,86973	1,655	,101
	Kadın	101	2,6894	,96044		
Örgüt içi fiziksel koşullar	Erkek	17	3,3137	,90883	1,191	,236
	Kadın	101	2,9802	1,09120		
Genel çevresel koşullar	Erkek	17	3,3333	1,07367	1,986	,049**
	Kadın	101	2,6898	1,25986		

\*p değeri 0,01 düzeyinde anlamlı \*\* p değeri 0,05 düzeyinde anlamlı

Kişilik stres faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p=0,006<0,01$ ). Kadınlar, erkeklere göre kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres faktörlerini daha yoğun yaşamaktadır (Tablo 11).

İş yapısı stres faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan farklılık göstermektedir ( $p=0,049<0,05$ ). Kadınlar, iş yapısından kaynaklanan stres faktörlerini erkeklere göre daha fazla yaşamaktadır (Tablo 11).

Örgütsel yapı ve yönetim yapısı ve örgüt içi fiziksel koşullar faktörleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Genel çevresel koşullar faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p=0,049<0,05$ ). Kadınlar, genel çevresel koşullardan kaynaklanan stres sorunlarını erkeklere göre daha fazla yaşamaktadır (Tablo 11).

**Tablo 12. Stres faktörlerinin yaş değişkenine göre farklılığı**

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Kişilik	18-24 Yaş	1	4,0000		,565	,726
	25-30 Yaş	24	2,9271	1,21243		
	31-36 Yaş	38	2,8750	,98253		
	37-42 Yaş	34	2,7574	,87794		
	43-48 Yaş	16	3,1406	1,00817		
	49 ve Üzeri Yaş	5	2,8500	,99373		
İş yapısı	18-24 Yaş	1	4,0000		,880	,497
	25-30 Yaş	24	2,7576	,97052		
	31-36 Yaş	38	2,6579	,67583		
	37-42 Yaş	34	2,5936	,68333		
	43-48 Yaş	16	2,8352	,88216		
	49 ve Üzeri Yaş	5	2,8727	,72614		
Örgütsel yapı ve yönetim	18-24 Yaş	1	4,0000		1,173	,327
	25-30 Yaş	24	2,6250	1,07395		
	31-36 Yaş	38	2,6090	,88307		
	37-42 Yaş	34	2,5476	,88018		
	43-48 Yaş	16	3,0179	,95553		
	49 ve Üzeri Yaş	5	3,0667	1,01998		
Örgüt içi fiziksel koşullar	18-24 Yaş	1	5,0000		1,403	,229
	25-30 Yaş	24	2,8472	1,22762		
	31-36 Yaş	38	2,9561	1,01393		
	37-42 Yaş	34	2,9608	,98393		
	43-48 Yaş	16	3,2292	1,17831		
	49 ve Üzeri Yaş	5	3,7333	1,09036		
Genel çevresel koşullar	18-24 Yaş	1	4,6667		,620	,685
	25-30 Yaş	24	2,7917	1,43730		
	31-36 Yaş	38	2,6579	1,20680		
	37-42 Yaş	34	2,7255	1,30131		
	43-48 Yaş	16	3,0000	1,10889		
	49 ve Üzeri Yaş	5	2,7333	1,14018		

Kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar faktörleri yaş değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), (Tablo 12).

**Tablo 13. Stres faktörlerinin eğitim değişkenine göre farklılığı**

Eğitim	N	Ortalama	Std. Sapma	F	P	
Kişilik	Lise	7	2,7500	,94648	,845	,500
	Ön lisans	57	3,0395	1,00088		
	Lisans	43	2,7442	,98725		
	Yüksek Lisans	7	2,6071	1,00889		
	Doktora	4	3,2500	1,30703		
İş yapısı	Lise	7	2,7273	,77139	1,065	,377
	Ön lisans	57	2,7831	,76268		
	Lisans	43	2,5941	,81682		
	Yüksek Lisans	7	2,4156	,69007		
	Doktora	4	3,2273	,52748		
Örgütsel yapı ve yönetim	Lise	7	2,3810	,96851	1,472	,215
	Ön lisans	57	2,7652	,93439		
	Lisans	43	2,6179	,95501		
	Yüksek Lisans	7	2,2313	,83273		
	Doktora	4	3,4762	,78343		
Örgüt içi fiziksel koşullar	Lise	7	3,0952	1,44932	,568	,687
	Ön lisans	57	3,1053	1,09138		
	Lisans	43	2,9147	1,01859		
	Yüksek Lisans	7	2,6667	1,08866		
	Doktora	4	3,5000	1,37437		
Genel çevresel koşullar	Lise	7	2,5238	1,57359	1,177	,325
	Ön lisans	57	2,8772	1,27184		
	Lisans	43	2,6357	1,24044		
	Yüksek Lisans	7	2,3810	1,00791		
	Doktora	4	3,8333	,88192		

Kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar faktörleri eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), (Tablo 13).

**Tablo 14. Stres faktörlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılığı**

Mesleki Kıdem		N	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Kişilik	1 yıldan az	5	3,4000	1,47479	,665	,617
	1-5 yıl	9	2,5833	1,08972		
	6-10 yıl	16	2,9844	1,05857		
	11-15 yıl	26	2,7788	,97552		
	15 yıldan fazla	62	2,9274	,95427		
İş yapısı	1 yıldan az	5	3,0182	1,07450	,624	,646
	1-5 yıl	9	2,5051	,92051		
	6-10 yıl	16	2,8750	,90110		
	11-15 yıl	26	2,6154	,65672		
	15 yıldan fazla	62	2,7009	,75243		
Örgütsel yapı ve yönetim	1 yıldan az	5	2,9333	1,22456	1,027	,397
	1-5 yıl	9	2,1905	,93253		
	6-10 yıl	16	2,8065	1,03754		
	11-15 yıl	26	2,5385	,85341		
	15 yıldan fazla	62	2,7596	,93232		
Örgüt içi fiziksel koşullar	1 yıldan az	5	3,2000	1,59164	,705	,590
	1-5 yıl	9	2,4815	1,16799		
	6-10 yıl	16	2,9167	,98507		
	11-15 yıl	26	3,1154	1,08297		
	15 yıldan fazla	62	3,0753	1,08755		
Genel çevresel koşullar	1 yıldan az	5	3,2667	1,36219	,666	,617
	1-5 yıl	9	2,2963	1,21843		
	6-10 yıl	16	2,7708	1,40749		
	11-15 yıl	26	2,6282	1,38989		
	15 yıldan fazla	62	2,8602	1,17588		

Kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar faktörleri mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), (Tablo 14).

#### 4.5. Demografik Özelliklere Göre Performans Ölçütlerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Analiz Sonuçları

Cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre performans ölçütleri değişiminin olup olmadığının aşağıdadır:

**Tablo 15. Performans faktörlerinin cinsiyet değişkenine göre farklılığı**

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	T	p
İş başarısı	Erkek	17	4,2941	,83496	3,011	,005*
	Kadın	101	3,5916	1,16443		
İş doyumu	Erkek	17	3,8118	1,20928	1,528	,129
	Kadın	101	3,3030	1,27925		

İş başarısı performans faktörü cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p=0,005<0,01$ ). Kadınların örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak iş başarısı boyutunda performansları erkeklere göre daha fazladır ( Tablo 15).

İş doyumu performans faktörü cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), ( Tablo 15).



**Tablo 16. Performans faktörlerinin yaş değişkenine göre farklılığı**

Yaş		N	Ortalama	Std. Sapma	F	P
İş başarısı	18-24 Yaş	1	5,0000		,889	,491
	25-30 Yaş	24	3,4271	1,35229		
	31-36 Yaş	38	3,5921	1,00408		
	37-42 Yaş	34	3,6691	1,10735		
	43-48 Yaş	16	3,9531	1,19450		
	49 ve Üzeri Yaş	5	4,1500	1,23238		
İş doyumunu	18-24 Yaş	1	5,0000		1,042	,397
	25-30 Yaş	24	3,1583	1,45420		
	31-36 Yaş	38	3,1421	1,15118		
	37-42 Yaş	34	3,4471	1,18379		
	43-48 Yaş	16	3,7500	1,36528		
	49 ve Üzeri Yaş	5	3,5600	1,38130		

İş başarısı ve iş doyumunu performans faktörü yaşa göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), (Tablo 16).

**Tablo 17. Performans faktörlerinin eğitim değişkenine göre farklılığı**

Eğitim		N	Ortalama	Std. Sapma	T	p
İş başarısı	Lise	7	4,0714	,93223	,476	,754
	Ön lisans	57	3,6711	1,11519		
	Lisans	43	3,6163	1,19192		
	Yüksek Lisans	7	3,3214	1,32062		
	Doktora	4	4,0000	1,36931		
İş doyumunu	Lise	7	3,0571	1,37944	,121	,975
	Ön lisans	57	3,3789	1,24136		
	Lisans	43	3,3581	1,29509		
	Yüksek Lisans	7	3,2571	1,34519		
	Doktora	4	3,5000	1,63707		

İş başarısı ve iş doyumunu performans faktörü eğitim durumuna göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), (Tablo17).

**Tablo 18. Performans faktörlerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılığı**

	Kıdem	N	Ortalama	Std. Sapma	T	P
İş başarısı	1 yıldan az	5	33,6500	1,53704	1,263	,289
	1-5 yıl	9	33,1111	1,45833		
	6-10 yıl	16	33,8281	1,05166		
	11-15 yıl	26	,3,3942	1,08897		
	15 yıldan fazla	62	33,8185	1,10064		
İş doyum	1 yıldan az	5	3,6000	1,57480	,971	,426
	1-5 yıl	9	2,7778	1,45755		
	6-10 yıl	16	3,1750	1,33641		
	11-15 yıl	26	3,1923	1,14470		
	15 yıldan fazla	62	3,5226	1,24892		

İş başarısı ve iş doyumunu performans faktörü mesleki kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ), (Tablo 18).

#### 4.6. Stres Değerlendirme Faktörleri ile Performans Ölçütleri Arasındaki Korelasyonun Sonuçları

İşgücü performans faktörleri ile stres faktörlerinin korelasyon analizine ilişkin sonuçlara yer verilmektedir.

**Tablo 19. İşgücü performans faktörleri ile stres faktörleri arasındaki korelasyon**

		Kişilik	İş yapısı	Örgütsel yapı ve yönetim	Örgüt içi fiziksel koşullar	Genel Çevresel Faktörler	İş başarısı	İş doyumu
Kişilik	r	1,000						
	p							
İş yapısı	r	,671**	1,000					
	p	,000						
Örgütsel yapı ve yönetim	r	,803**	,828**	1,000				
	p	,000	,000					
Örgüt içi fiziksel koşullar	r	,638**	,629**	,688**	1,000			
	p	,000	,000	,000				
Genel Çevresel Faktörler	r	,671**	,639	,813**	,582**	1,000		
	p	,000	,000	,000	,000			
İş başarısı	r	,646**	,727**	,720**	,650**	,611**	1,000	
	p	,000	,000	,000	,000	,000		
İş doyumu	r	,697**	,713**	,793**	,642**	,716**	,836**	1,000
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

İş başarısı ile kişilik arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,646$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş başarısı iş yapısı arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,727$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça iş yapısından kaynaklanan stres de artış göstermektedir (Tablo 19).

İş başarısı ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,720$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş başarısı ile örgüt içi fiziksel koşullar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,650$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş başarısı ile genel çevresel faktörler arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,611$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş doyumunu ile kişilik arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,697$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş doyumunu ile iş yapısı arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,713$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça iş yapısından kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş doyumunu ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,793$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş doyumunu ile örgüt içi fiziksel koşullar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=,642$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

İş doyumunu ile genel çevresel faktörler arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=,716$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres de artmaktadır (Tablo 19).

#### 4.7. Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Boyutlar arasındaki ilişkiler belirlendikten sonra performans boyutlarının stres faktörlerinden etkilenmesini gösteren doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Doğrusal regresyon analizi ile stres faktörlerinin performans üzerindeki etkisi modellenmiştir. Diğer ifadeyle iş başarısı ve iş doyumunu performans boyutlarının stres faktörlerine göre değişimini ortaya koymak amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır.

**Tablo 20. İş başarısı performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin model özeti**

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin Std. Hatası
1	,781 <sup>a</sup>	,609	,592	,73277
a. Kestiriciler: (Sabit), Genel çevresel stres faktörü, Örgüt içi fiziksel koşullar, İş yapısı, Kişilik, Örgütsel yapı ve yönetim, Genel çevresel faktörler				

R2 sonucuna göre bağımlı değişkendeki %61'lik değişim modele dâhil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. İş başarısı performansındaki değişimin %61'lik kısmı stres faktörleri tarafından açıklanmaktadır (Tablo 20).

**Tablo 21. İş başarısı performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin anova tablosu**

Model	Karelerin Toplamı	sd	Ortalamaların Karesi	F	P	
1	Regresyon	93,788	5	18,758	34,933	,000 <sup>b</sup>
	Artık	60,139	112	,537		
	Toplam	153,926	117			
a. Bağımlı Değişken: İş başarısı						
b. Kestiriciler (Sabit), Genel çevresel stres faktörü, Örgüt içi fiziksel koşullar, İş yapısı, Kişilik, Örgütsel yapı ve yönetim, Genel çevresel faktörler						

İş başarısı performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisine ilişkin model istatistiksel olarak ( $p=0,000<0,01$ ) anlamlıdır. İş başarısı performansını stres faktörleri ile açıkladığımız modelimiz anlamlı bir modeldir ( Tablo 21).

**Tablo 22. İş başarısı performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin model tablosu**

Model	Standartlaştırılmamış Katsayı		Standartlaştırılmış Katsayı	T	P
	B	Std. Hata			
(Sabit)	,651	,249		2,616	,010
Kişilik	,053	,114	,048	,468	,641
İş yapısı	,083	,094	,091	,887	,377
Örgütsel yapı ve yönetim	,168	,183	,140	,915	,362
Örgüt içi fiziksel koşullar	,256	,090	,239	2,857	,005
Genel çevresel faktörler	,083	,094	,091	,887	,377

a. Bağımlı Değişken: İş başarısı

Örgüt içi fiziksel koşullar iş başarısını 0,256 birim arttıracaktır. Örgüt içi fiziksel koşullar faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır ( $p=0,005<0,01$ ), ( Tablo 22).

Modelin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir:

$$\text{İş Başarısı} = 0,651 + 0,053 \text{ kişilik} + 0,083 \text{ iş yapısı} + 0,168 \text{ örgütsel yapı ve yönetim yapısı} + 0,256 \text{ örgüt içi fiziksel koşullar} + 0,083 \text{ genel çevresel koşullar}$$

**Tablo 23. İş doyumu performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin model özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R2	Tahminin Std. Hatası
1	,820 <sup>a</sup>	,672	,658	,74732

a. Kestiriciler: (Sabit), Genel çevresel stres faktörü, Örgüt içi fiziksel koşullar, İş yapısı, Kişilik, Örgütsel yapı ve yönetim, Genel Çevresel Faktörler

R2 sonucuna göre bağımlı değişkendeki %67'lik değişim modele dahil ettiğimiz bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. İş doyumu performansındaki değişimin %67'lik kısmı stres faktörleri tarafından açıklanmaktadır (Tablo 23).

**Tablo 24. İş doyumu performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin anova tablosu**

Model	Karelerin Toplamı	sd	Ortalamaların Karesi	F	P	
1	Regresyon	128,263	5	25,653	45,933	,000 <sup>b</sup>
	Artık	62,550	112	,558		
	Toplam	190,814	117			

a. Bağımlı Değişken: İş doyumu

b. Kestiriciler: (Sabit), Genel çevresel stres faktörü, Örgüt içi fiziksel koşullar, İş yapısı, Kişilik, Örgütsel yapı ve yönetim, Genel çevresel faktörler

İş doyumu performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisine ilişkin model istatistiksel olarak ( $p=0,000<0,01$ ) anlamlıdır. İş doyumu performansını stres faktörleri ile açıkladığımız modelimiz anlamlı bir modeldir (Tablo 24).

**Tablo 25. İş doyumu performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin model tablosu**

Model	Standartlaştırılmamış Katsayı		Standartlaştırılmış Katsayı	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	,116	,254		,457	,649
Kişilik	,113	,116	,092	,971	,334
İş yapısı	,215	,096	,211	2,241	,027
Örgütsel yapı ve yönetim	,434	,187	,325	2,325	,022
Örgüt içi fiziksel koşullar	,169	,091	,141	1,846	,068
Genel çevresel faktörler	,731	,096	,211	2,241	,027

a. Bağımlı Değişken: İş doyumu

Modelin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir:

İş Doyumu= 0,116 +0,113 kişilik +0,215 iş yapısı +0,434 örgütsel yapı ve yönetim yapısı +0,169 örgüt içi fiziksel koşullar +0,731 genel çevresel koşullar

İş yapısı stres faktörü iş doyumunu 0,215 birim, örgütsel yapı ve yönetim yapısı 0,434 birim ve genel çevresel faktörler de 0,215 birim arttıracaktır. İş yapısı faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır ( $p=0,027<0,05$ ), örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörü katsayısına ilişkin p değeri de anlamlıdır ( $p=0,022<0,05$ ), genel çevresel faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır ( $p=0,027<0,05$ ), (Tablo 25).

#### 4.8. Bulguların Genel Değerlendirmesi

İşletmelerin varlıklarını devam ettirebilmesi, başarılı ve verimli olabilmesi iş görenlerin ve yöneticilerin ruhen, bedenen sağlıklı olmalarına bağlıdır. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar stresin yoğun yaşandığı sektörlerden biri olarak sağlık sektörünü işaret etmektedir.

Araştırma; Bandırma Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarının mevcut örgütsel stres faktörlerini tespit etmek, mevcut örgütsel stres faktörlerinin işgücü performansı üzerindeki etkilerini araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Çalışma Balıkesir İli Kamu Hastaneler Birliğine bağlı Bandırma Devlet Hastanesi'nde 118 sağlık çalışanıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada stres, örgütsel stres, hastane, yönetim, yönetici, performans ve performans değerlendirme kavramları tanımlanmış, örgütsel stresin sebepleri, örgütsel stresin sonuçları ve örgütsel stres yönetimi, performans değerlendirme yönetim sistemleri ve kullanım alanları konusuna değinilmiştir. Çalışmanın devamında örgütsel stres ve performans ilişkisi ortaya konularak, strese bağlı olarak meydana gelen işgücü performansı problemleri incelenmiş ve stres kökenli düşük performansı artırabilme yaklaşımları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın uygulama bölümünde ise; sağlık işletmelerinde örgütsel stresi etkileyen faktörler ve işgücü performansına etkilerini incelemek amacıyla sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırma konusu ile ilgili bugüne kadar yapılan yayınlar gözden geçirilerek araştırmanın amacına uygun olarak üç bölümden oluşan bir anket hazırlanmıştır ( EK. 1; EK. 2; EK. 3). Anket formundaki stres değerlendirme ölçeği Şule Aydın'ın 2004 yılındaki doktora tez çalışması (156) ve Gonca Ergün'ün 2008 yılındaki yüksek lisans tez çalışması (157), performans değerlendirme ölçeği için Mustafa Okutan ve Dilaver Tengilimoğlu'nun 2002 yılındaki makale çalışmasından (158) yararlanılmıştır.

Anket çalışması 118 sağlık çalışanının katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Anket üç bölümden oluşmuştur. Çalışmamızda ilk bölümde yer alan demografik özelliklere ilişkin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem, görevi gibi sorulara verilen yanıtlarda her demografik özellik kendi içinde ve yüzdesel olarak değerlendirilmiştir.



Toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının;

- Örneklem grubunu oluşturan sağlık çalışanlarının %85,6'sının kadın, %14,4'ünün erkek olduğu tespit edilmiştir.
- Sağlık çalışanlarının %0,8'inin 18-24 yaş arasında, %20,3'ünün 25-30 yaş arasında, %32,2'sinin 31-36 yaş arasında, %28,8'inin 37-42 yaş arasında, %13,6'sının 43-48 yaş arasında %4,2'sinin ise 49 ve üzeri yaşta olduğu tespit edilmiştir.
- Örneklem grubunu oluşturan çalışanların %5,9 kısmının lise mezunu olduğu, %48,3 kısmının ön lisans mezunu olduğu, %36,4 kısmının lisans mezunu olduğu, %5,9 kısmının yüksek lisans mezunu olduğu ve kalan %3,4 kısmının ise doktora mezunu olduğu belirlenmiştir.
- Sağlık çalışanlarının %4,2'sinin bir yıldan az, %7,6'sının 1-5 yıl arasında, %13,6'sının 6-10 yıl arasında, %22,0'sinin 11-15 yıl arasında ve kalan %52,5'inin ise 15 yıldan fazla süredir sağlık sektöründe çalıştığı tespit edilmiştir.
- Sağlık çalışanlarının % 54. 2'sinin hemşire, %21.1'inin ebe, %5.9'unun sağlık memuru, %3.3'ünün hekim, %9.2'sinin anestezi teknisyeni, %4.2'sinin laboratuvar teknisyeni, %1,6'sının eczacı olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre;

Çalışmamızda, stres düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde çalışanların örgütsel stres düzeylerinin, örgüt içi fiziksel koşullar faktörleri dışında birbirine benzer ve orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Örgüt içi fiziksel koşullar faktörlerden kaynaklanan stres 3,02 ortalama değeri ile diğer stres faktörlerine göre en düşük seviyededir. Çalışanlar en çok 2,69 ortalama değeri ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden kaynaklanan sebeplerden dolayı yoğun stres yaşamaktadırlar. Bunu sırasıyla; 2,72 ortalama değeri ile iş yapısından kaynaklanan sebepler, 2,78 ortalama değeri ile genel çevresel faktörlerden

kaynaklanan sebepler ve 2,90 ortalama değeri ile kişilik yapısından kaynaklanan sebepler izlemektedir.

Tablo 10’da yer alan işgücü performansını belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde, çalışanların örgütsel strese bağlı olarak işgücü performanslarında iş başarısı ve iş doyumunu boyutlarında hissettikleri yetersizliğin çok düşük seviyede olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının iş başarımları ve iş doyumları örgütsel stres faktörlerinden çok az düzeyde etkilenmektedir.

Tablo 11, Tablo 12, Tablo 13, Tablo 14 ’te yer alan stres faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılıkları incelendiğinde; kişilik ( $p=0,006 <0,01$ ), iş yapısı ( $p=0,049 <0,05$ ), genel çevresel koşullardan kaynaklanan ( $p=0,049 <0,05$ ) stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar gösterdiği saptanmıştır. Kadınlar, erkeklere göre kişilik, iş yapısı ve genel çevresel koşullardan kaynaklanan faktörlerden etkilenme durumunu daha yoğun yaşamaktadır. Tablo 11, Tablo 12, Tablo 13, Tablo 14’te yer alan stres faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılıkları incelendiğinde; örgütsel yapı ve yönetim ( $p=0,101 >0,05$ ) ve örgüt içi fiziki koşullardan kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi cinsiyet değişkenine göre, istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar göstermemektedir.

Tablo 11, Tablo 12, Tablo 13, Tablo 14’te yer alan stres faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılıkları incelendiğinde, kişilik (yaş değişkenine göre  $p=0,886 >0,05$ ,- eğitim değişkenine göre  $p=0,200 >0,05$ ,-mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,659 >0,05$ ) iş yapısı (yaş değişkenine göre  $p=0,677 >0,05$ ,- eğitim değişkenine göre  $p=0,439 >0,05$ ,-mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,0719 >0,05$ ), örgütsel yapı ve yönetim (yaş değişkenine göre  $p=0,485 >0,05$ ,- eğitim değişkenine göre  $p=0,422 >0,05$ ,-mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,727 >0,05$ ), örgüt içi fiziki koşullar (yaş değişkenine göre  $p=0,148 >0,05$ ,- eğitim değişkenine göre  $p=0,565 >0,05$ ,-mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,223 >0,05$ ) ve genel çevre koşulları (yaş değişkenine göre  $p=0,677 >0,05$ ,- eğitim değişkenine göre  $p=0,439 >0,05$ ,-mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,719 >0,05$ ) faktörlerden etkilenme düzeyleri istatistiksel açıdan bir anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 15, Tablo 16, Tablo 17, Tablo 18’de yer alan performans faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılıkları incelendiğinde; iş başarısı (yaş değişkenine göre  $p=0,129>0,05$ ., eğitim değişkenine göre  $p=0,913>0,05$ ., mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,547>0,05$ ) iş doyumunu (yaş değişkenine göre  $p=0,085>0,05$ ., eğitim değişkenine göre  $p=0,691>0,05$ ., mesleki kıdem değişkenine göre  $p=0,242>0,05$ ) performans faktörü demografik özelliklere göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 19’ da yer alan performans faktörleriyle stres faktörleri arasındaki ilişkiyi inceleyecek olursak; sağlık çalışanlarının kişilik ( $r=0,697$ ,  $p=0,000<0,01$ ), örgüt içi fiziki koşulları ( $r=0,642$ ,  $p=0,000<0,01$ ) stres faktörleri ile iş doyumunu arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenirken, iş yapısı ( $r=0,713$ ,  $p=0,000<0,01$ ), örgütsel yapı ve yönetim ( $r=0,793$ ,  $p=0,000<0,01$ ) ile genel çevresel sorunlar ( $r=0,716$ ,  $p=0,000<0,01$ ) ile iş doyumunu arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 19’ da yer alan performans faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılıkları incelendiğinde; sağlık çalışanlarının kişilik ( $r=0,646$ ,  $p=0,000<0,01$ ) örgüt içi fiziki koşulları ( $r=0,650$ ,  $p=0,000<0,01$ ) ve genel çevresel faktörler ( $r=0,611$ ,  $p=0,000<0,01$ ) ile iş başarısı arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenirken, iş yapısı ( $r=0,727$ ,  $p=0,000<0,01$ ), örgütsel yapı ve yönetim ( $r=0,720$ ,  $p=0,000<0,01$ ) ile iş başarısı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Performans boyutlarının stres faktörlerinden etkilenmesini gösteren doğrusal regresyon analizleri Tablo 22 ve Tablo 25’te verilmiştir. Tablo 22 incelendiğinde; örgüt içi fiziki koşulları faktörü ( $p=0,005<0,01$ ) iş başarısını 0,256 birim artıracaktır.

#### **Modelin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir;**

$$\text{İş Başarısı} = 0,651 + 0,053 \text{ kişilik} + 0,083 \text{ iş yapısı} + 0,168 \text{ örgütsel yapı ve yönetim yapısı} + 0,256 \text{ örgüt içi fiziksel koşullar} + 0,083 \text{ genel çevresel koşullar}$$

Tablo 25 incelendiğinde; iş yapısı stres faktörü iş doyumunu 0,215 birim, örgütsel yapı ve yönetim yapısı 0,434 birim ve genel çevresel faktörler de 0, 731 birim

arttıracaktır. İş yapısı faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır ( $p=0,027<0,05$ ), örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörü katsayısına ilişkin p değeri de anlamlıdır ( $p=0,022<0,05$ ), genel çevresel faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır ( $p=0,027<0,05$ ).

**Modelin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir:**

İş Doyumu= 0,116 +0,113 Kişilik +0,215 İş yapısı +0,434 Örgütsel yapı ve yönetim yapısı +0,169 Örgüt içi fiziksel koşullar +0,731 Genel çevresel koşullar

## 5. TARTIŞMA

Sağlık çalışanları günlük sağlık hizmetlerini yerine getirirken çok sayıda stres etkeniyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum sağlık çalışanının verimliliğinin azalmasına neden olmaktadır.

Çalışmamızda, Bandırma Devlet Hastanesi sağlık çalışanları en fazla örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres yaşamaktadır. Ülkemizde 2011 yılında 663 sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (160) yürürlüğe konularak, genel idari sınıfta yer alan yöneticiler sözleşmeli statüsünde çalışmaya başlamışlardır. Beraberinde “idareci” kavramı yerine kurumlara “yönetici” kavramı getirilmiştir. Performansa dayalı değerlendirme sistemleri yöneticileri psikolojik baskı hissetmesine, iş güvenceleri açısından tehdit unsuru olarak algılanmasına neden olmaktadır. Sağlık sektöründe sürekli değişen yasa ve yönetmeliklere bağlı olarak örgütsel yapı ve yönetimin değişimi çalışanlarda yoğun stres yaşanmasına neden olabilmektedir.

Ergün’ün 2008 yılında İzmir ilinde dört farklı diş tedavi merkezinde çalışan toplam 121 diş hekimi ile yaptığı bir çalışmada, çalışanların en çok kişilik yapılarından kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşadığı, en az genel çevresel faktörlerden kaynaklanan durumlara bağlı stres yaşadığı belirlenmiştir. Bunu sırasıyla; örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sebepler, iş yapısından kaynaklanan sebepler, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan sebepler izlemiştir (157).

Özbay’ın 2007 yılında İstanbul ilinde Askeri hastanede çalışan toplam 99 yönetici hemşireyle yaptığı çalışmasında, yönetici hemşirelerde en fazla stres yaratan durumun uyumlu ekip çalışmasının olmaması (%53,5) olduğu bulunmuştur. Bunu %44,4 ile atama, özlük ve sosyal hakların yetersizliği; %40,4 ile malzeme, araç ve gereçlerin yetersizliği; %35,4 ile yönetimdeki diğer kişilerle sorun yaşama, %32,3 ile yetersiz ücret, %23 çalışma şekli ve saatinin sosyal yaşamı etkilemesi, %22,2 ile ulaşım ile ilgili sorunlar yaşama, %18,2 ile lojman imkânının kısıtlı olması/olmaması ve %15,2 ile kreş imkânının kısıtlı olması/olmaması durumu izlemiştir (116).

Anonymous’un 2002 yılında Avustralya’da 129 hemşire üzerinde yaptığı bir çalışmada hemşirelerde stres ve iş tatmini incelenmiş; hemşirelere yüklenen ağır iş

yükünün en yüksek stres faktörü olduğu ve hemşirelerin iş tatminini etkilediği ortaya konulmuştur (161).

Barlas'ın 1998 yılında İstanbul ili hemodiyaliz birimlerinde çalışan hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada malzeme-eleman yetersizliği (% 21,1) ile sosyal olanak yokluğunu (% 23,5) hemodiyaliz hemşirelerinde en fazla stres yaratan durum olarak belirlenmiştir (162).

Sever'in, 1997 yılında İstanbul'da tedavi hizmetlerinde çalışan hemşireler üzerinde yaptığı bir çalışmada stres kaynaklarının ücret yetersizliği, araç-gereç yetersizliği, nöbet problemleri ve çalışma saatlerinin sosyal yaşamı etkilemesi durumunu içerdiği belirlenmiştir (163).

Gökgöz ve Altuğ' un 2013 yılında Edirne ve Kırklareli İlindeki üniversitelerde çalışan 340 öğretim elemanı üzerinde yaptıkları bir çalışmada, çalışanların en fazla örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sebeplerden olayı stres yaşadığı; en az genel çevresel faktörlere bağlı stres yaşadıkları belirlenmiştir. Bunu sırasıyla; kişilik yapısından kaynaklanan sebepler, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan sebepler, iş yapısından kaynaklanan sebepler izlemiştir (138).

Bugüne kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde; kişilik yapısında ve fiziksel koşullardan kaynaklı streslerin ön planda olduğu görülmektedir. Bizim çalışmamızda örgütsel yapı ve yönetimle ilgili faktörler en fazla stres yaratan durum olarak saptanmıştır. Bu durumun çalışma alanlarından kişilik yapısından kaynaklanan sorunlar devam etmesine rağmen, son yıllarda ülkemizde sağlık alanında yapılan yasal ve yönetsel hızlı ve sürekli değişikliklerin tam olarak izlenememesi ve bunların kendisine etkisine ilişkin duyduğu kaygının ön plana çıkmasından, devlet hastanelerinde eleman ve malzeme eksikliğinin azalmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışmamızda, araştırmaya katılan sağlık personellerinin %85,6'sı kadın, %14,4'ü erkek olduğu saptanmıştır. Tanşu' nun 2009 yılında İstanbul ilinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %60.6 kadın ,%39.4 erkek (101); Ergün' nün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada %62.8 kadın, %37.2 erkek (157); Güler' in 2013 yılında İstanbul ilinde 85 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %66 kadın ,%34 erkek (165) çalışmaların örneklem grubunda yer almıştır.

Çalışma sonuçlarımız, diğer çalışma sonuçları ile uyumlu şekilde sağlık sektörünün bayanların ağırlıklı olarak çalıştıkları bir sektör olduğunu göstermektedir.

Çalışmamızda, örneklem grubuna alınan sağlık çalışanlarının %52,5'inin 25-36 yaş arasında, %47,5'inin 37 ve üzeri yaşta olduğu saptanmıştır. Nehir'in 2003 yılında Ankara İline 208 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada örneklem grubunun %90'ının 20-30 yaş aralığında (166); Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul ilinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %61'inin 25-36 yaş aralığında (164); Özbay'ın İstanbul ilinde 99 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada %41.4'ünün 24-31 yaş aralığında, %42.4'ünün ise 32-39 yaş aralığında (116) olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar, Türkiye genelinde birçok hastanede sağlık çalışanlarının yaş ortalamasının 25-36 yaş arasında olduğunu göstermektedir.

Diğer taraftan, Ergün'ün 2008 yılında İzmir İlinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada örneklem grubunun %52.9'unun 36-45 yaş grubunda (157); Güler'in 2013 yılında İstanbul ilinde 85 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %69'unun 40 yaş aralığında (165) olduğu bulunmuştur. Bu durum çalışmanın yapıldığı meslek grubunun özelliğinden kaynaklanmaktadır. Çalışma, eğitim süresi uzun bir dönemi kapsayan tıp gibi tek bir meslek grubunda yapılıyorsa çalışma bulgularında daha büyük yaş gruplarının yer alması şaşırtıcı değildir.

Çalışmamızda, araştırmaya katılan sağlık personellerinin %50,8'i lisans/lisansüstü mezunu, %49,2'si ön lisans mezunudur. Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada örneklem grubunun %88.4'ü yüksek lisans (157); Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı bir çalışmada %49.5'i lisans (168); Özbay'ın İstanbul ili 99 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada %40.4'ü ön lisans, (116); Güler'in 2013 yılında İstanbul ilinde 85 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %44'ü ön lisans (165); Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul ilinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %45.6 doktora (164); Nehir'in 2003 yılında Ankara İline 208 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada %35.5'i lisans (166) mezunu olarak bulunmuştur. Sonuçlar, çalışmamızla uyum göstermektedir. Çalışmamızda eğitim durumunun yüksek çıkmasının nedeni örnekleme çoğunluğu oluşturan hemşirelerin yapılan yasal değişikliklerle eğitim düzeyinin lise seviyesinden

lisans seviyesine çıkarılması, ön lisans mezunlarının açık öğretim fakülteleri aracılığıyla hemşirelik lisans eğitimlerini tamamlamaları konusunda desteklenmesi olabilir.

Çalışmamızda sağlık personellerinin %74,6'sı 11 yıldan fazla, %25,4'ü 1-10 yıl arasında sağlık sektöründe çalışmıştır. Güler'in 2013 yılında İstanbul ilinde 85 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %25'i 16-20 yıl (165); Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada %86.4'ü 11 yıl ve üzeri (157); Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yapılan çalışmalarda %60'ı 15-18 yıl (168) sağlık alanında çalışmaktadır. Sonuçlar, çalışma sonuçlarımızla uyumludur. Sağlık sektöründe çalışan bazı meslek gruplarının sağlık meslek liselerinden mezun olarak, erken meslek hayatına atılmaları çalışmalardaki mesleki çalışma süresini arttırmış olabilir.

Çalışmamızda, örneklem grubuna alınan sağlık çalışanlarının %54.2'sinin hemşire, %21.1'inin ebe, %5.9'unun sağlık memuru, %3.3'ünün hekim, %9.2'sinin tekniker, %4.2'sinin tıbbi sekreter, %16'sının eczacı ve tıbbi teknologdur. Tanşu'nun (164), Ergün'ün (157), Güler'in (165) çalışmalarında hemşire sayılarının diğer meslek gruplarına nazaran daha fazla olduğu görülmektedir. Sonuçlar, çalışma bulgularımızla uyumludur.

Çalışmamızda, stres değerlendirme değişkenlerinden kişilik yapısına ait stres kriterleri arasından aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama en yoğun stresi yaratan faktörken, iş arkadaşlarıyla uyumsuzluk ve çatışma yaşanması en az stres yaratan faktör olarak bulunmuştur. Özbay'ın İstanbul İli 99 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada uyumlu ekip çalışmasının olmaması en fazla stres yaratan faktör olarak saptanmıştır (116). Çalışmaların yapıldığı meslek gruplarının farklılığı, çalışma saati, ekip çalışması gibi açılardan farklılık gösterirken, bu meslek gruplarında yer alan kişilerin aile ve sosyal yaşamının farklı şekilde etkilenmesine, mesleki sağlık riskleri ile karşılaşma oranının değişmesine neden olmaktadır. Bu nedenle stres yaratan faktörlerin öncelik sırası meslek grubuna göre değişmektedir.

Çalışmamızda, stres değerlendirme değişkenlerinden iş yapısına ilişkin stres kriterleri arasından mesleki riskler ve mesleki hastalıkları en yoğun stres yaratan, çalışma saatlerindeki belirsizlik ve uygunsuzluk ise en az stres yaratan faktör olarak bulunmuştur. Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı



çalışmada sağlık durumunun işten olumsuz etkilenmesi en fazla kaygı yaratan durum olarak belirlenmiştir (157). Worthington'un 2001 yılında yaptığı bir araştırma, stres ve aşırı çalışma, bel yaralanmaları ve iğne yaralanmaları en önemli hemşirelik sorunları olarak göstermiştir. Stres ve aşırı çalışma katılımcıların % 71'i tarafından en önemli sağlık ve güvenlik konusu olarak belirtilmiştir. Hemşirelerin % 67'si zorunlu veya plansız olarak her ay fazla çalıştıklarını ifade etmiştir (167). Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %68 ortalama değer ile aşırı iş yükü en fazla stres yaratan faktör olarak saptanmıştır (168). Yıldız ve Kanan'ın çalışmasında, hemşirelerin işten ayrılma nedenleri olarak; ağır ve yoğun çalışma koşulları, çalışma saatlerinden memnun olmama, ücret yetersizliği, çalıştığına karşılığını alamama, hastalıkların verdiği psikolojik baskı, rol karmaşası ve kişilerarası ilişkilerin iyi olmamasını bulmuştur (169). Ebrinç ve arkadaşları yanık ünitesi hemşireleriyle yaptıkları bir çalışmada, yanık hemşirelerinde ağır iş yükü ve yetersiz ödüllendirmenin en önemli stresörler olduğunu saptamışlardır (170). Murphy'nin Kuzey İrlanda'daki bir nefroloji merkezinde nefroloji hemşirelerinin stres algısını incelediği bir çalışmada stresin, iş içeriği, kaynak konuları, profesyonel ilgiler, profesyonel çalışma ilişkileri ve dış faktörlerde kaynaklandığını saptamıştır (171). Bianchi'nin Brezilya'da kardiyovasküler hemşireler arasında stres ve stresle başa çıkma konusunda yaptığı çalışmada, hemşireler için başlıca stres kaynağının çalışma koşulları olduğunu bulmuştur (172). Levis'in 1990 yılında (173), Sever'in 1997 yılında (163), Evans'ın 2002 yılında (174) yaptıkları çalışmalarda hemşirelerde en fazla neden olan stres faktörü olarak iş yükü olduğu belirtilmiştir. Bugüne kadar yapılan çalışmalarda iş yaşamının sağlığa olumsuz etkileri ve iş yükü stres yaratan faktörler arasından ön plana çıkmaktadır. Çalışmamızda ve araştırma sonuçları bizim çalışmamızla uyumludur. Sağlık personeli yapabileceklerinden çok iş yükü altında ezilerek, zaman baskısıyla mücadele etmek zorunda kalabilmektedir. Uzun çalışma saatleri ve nöbet usulü çalışmaların sonucunda da dinlenme zamanı bulamamaktadır.

Çalışmamızda, stres değerlendirme değişkenlerinden iş yapısına ilişkin stres kriterleri arasından mesleki riskler ve mesleki hastalıkları en yoğun stres yaratan, çalışma saatlerindeki belirsizlik ve uygunsuzluk ise en az stres yaratan faktör olarak bulunmuştur.

Çalışmamızda, stres değerlendirme değişkenlerinden çalışanları etkileyen örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin stres kriterleri açısından yetersiz maaş ve ücret dengesizliği en yoğun stres yaratan, örgütsel yapı ve yönetim yapısı ise en az stres yaratan faktör olarak bulunmuştur. Ergün 'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada sağlık çalışanlarının en fazla stres yaşadığı yetersiz maaş ve ücret dengesizliği iken, sağlık en az etkilendikleri faktör ise görevlerini yaparken engellendikleri duygusuna kapılma olarak belirlenmiştir (157). Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada görev ve sorumluluklarla ilgili belirsizlik olduğunu düşünen sağlık çalışanı oranını %69 olarak tespit etmiştir. Aynı zamanda katılımcıların %22'si yöneticilerle ilişkilerin sert ve katı kurallarla belirlendiğini ifade etmiştir (168). Nehir'in 2003 yılında Ankara İline 208 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışma yaptıkları işe göre ücreti az bulan katılımcıların oranını %94.2 olarak tespit etmiştir (166). Çalışmamızla aynı sonuçlara ulaşılmıştır

Çalışmamızda, stres değerlendirme değişkenlerinden çalışanları etkileyen örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres kriterleri açısından çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmayışı en yoğun stres yaratan, çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması ise en az stres yaratan faktör olarak bulunmuştur. Yavuz ve arkadaşlarının tıbbi ve cerrahi yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelerde stres ile ilgili yaptıkları çalışmada hemşirelerin en çok etkilendikleri stres kaynakları olarak; acil durumlar, pencere sayısının azlığı, aşırı gürültü, ekipmanların bulunmayışı ya da bozuk oluşunu belirlemişlerdir (176). Vural ve Oflaz, hemşirelerin anksiyete düzeyleri ile ilgili yaptıkları çalışmalarında, hemşirelerin en çok fiziksel ortamın yetersizliğinden ve kişilerarası ilişkilerden şikâyet ettiklerini saptamıştır (175). Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada en fazla stres yaratan durum işyerinin kalabalık ve gürültülü olması iken, çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması en az stres yaratan durum olarak belirlenmiştir (157). Güler'in 2013 yılında İstanbul ilinde 85 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada sağlık çalışanları çalışma ortamlarından %38 memnun olduklarını belirtirlerken %52'i kısmen memnun, %10'u da memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. (165). Sonuçlar, çalışma sonuçlarımızla uyum göstermektedir.

Çalışmamızda, stres değerlendirme değişkenlerden çalışanları etkileyen genel çevresel faktörler açısından ülkenin ekonomik ve siyasal durumunun en yoğun stres yaratan, siyasal karışma ve baskı unsurları ise en az stres yaratan faktör olarak bulunmuştur. Ergün'ü 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada genel çevresel faktörlerden ülkenin ekonomik ve siyasal durumunun diş hekimlerini orta düzeyde etkilediği saptanmıştır (157). Ülkenin ekonomik ve siyasal durumu iş olanaklarını, ücretlendirmeleri, işten çıkarılma ve işe alınma durumunu etkilediğinden çalışanlarda strese neden olmaktadır.

Çalışmamızda, kadınların erkeklere göre kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres faktörlerini daha yoğun yaşadığı saptanmıştır. Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin diş hekimlerinin cinsiyetine göre anlamlı farklılık gösterdiği; kadınların kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi erkeklerden daha yüksek bulunmuştur (157). Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul ilinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada sağlık sektöründe çalışan kadınların stres düzeyleri erkeklerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir (164). Sonuçlar, çalışma bulgularımızla uyumludur.

Çalışmamızda, bayanların iş yapısından kaynaklanan stresleri baylara göre daha fazla yaşadıkları saptanmıştır. Bayanlar, duygusal yapıları nedeniyle iş yapısına bağlı olarak ortaya çıkan sorunları daha fazla içselleştirmekte ve daha yoğun bir stres yaşamaktadır.

Çalışmamızda, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stresin cinsiyete göre değiştiği; kadınlarda erkeklere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada cinsiyetin stresten etkilenme düzeyini etkilediği; örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden kadınların erkeklere göre daha fazla etkilendiği bulunmuştur (157). Sonuçlar, çalışma sonuçlarımızla uyumludur.

Çalışmamızda, genel çevresel koşullara bağlı yaşanan stresin cinsiyete göre farklılık gösterdiği; kadınlarda daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ülkenin ekonomik ve siyasal durumundaki değişimler, kadınların, işten çıkarılma, ücretlerin

azalması/artmaması, iş bulamam gibi kaygıların yanı sıra ailelerinin, eşlerinin ve çocuklarının geleceği konusunda da endişe duymaya yöneltmektedir.

Çalışmamızda, bayanların örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sorunlara bağlı olarak baylara göre daha fazla stres yaşadığı saptanmıştır. Fiziksel koşullar bireyleri duygusal yönden etkilemektedir. Eğer bu etki olumlu olursa, stres düzeyi azalmaktadır. Kadınların duygu durumları değişimlere daha duyarlı olduğundan fiziksel koşullardan etkilenme durumları erkeklere göre daha fazladır.

Çalışmamızda, stres yaratan faktörlerden kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar yaş durumundan etkilenmemektedir. Özbay'ın İstanbul İli 99 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada stres kaynaklarının yaşa göre farklılık gösterdiği saptanmıştır (116). Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul İlinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada stres düzeyi en yüksek olan grubun 18-24 yaş grubu olduğu, en düşük grubun ise 44yaş ve üzeri çalışanlar grubu olduğu görülmektedir (164). Wolfgang'ın 1988 yılında yaptığı çalışmada yaş arttıkça stres seviyesi azaldığını belirtilmektedir (179). Nehir'in 2003 yılında Ankara İline 208 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada yaşın stres yaratan faktörlerden fiziksel ortamdan etkilediği bulunmuştur (166). Yaş, stres durumunu etkileyen önemli faktörlerden biridir. Yaş artışı ile birlikte bireysel algıların değişmesi ve iş deneyiminin artması bunun nedeni olabilir.

Çalışmamızda, stres yaratan faktörlerden kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar faktörleri eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Ergün'ün 2008 yılında İzmir İlinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada doktora yapmış diş hekimlerinde örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (157). Özbay'ın İstanbul İli 99 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada stres düzeyinin hemşirelerin eğitim durumlarına farklılık gösterdiği; sağlık meslek lisesi mezunlarının önlisans ve lisans mezunlarına göre stres kaynağı ölçeği puanı daha düşük bulunmuştur (116). Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul İlinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada en fazla stres yaşayan grubun lisans mezunları olduğu belirlenmiştir (164). Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada eğitim

düzeyi yükseldikçe stresin düştüğü sonucuna varılmıştır (168). Calaghan ve arkadaşlarının 2000 yılında yaptıkları çalışmada ise; eğitim düzeyi düşük olan hemşirelerin stres düzeylerinin, eğitim seviyesi yüksek olanlardan daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır (177). Görgülü'nün 1998 yılında yaptığı çalışmasında da hemşirelerin mezun olduğu okulun sürekli anksiyete düzeyi üzerinde etkili olduğu; hemşirelik yüksekokulu mezunlarının sürekli anksiyete düzeyinin düşük olduğu sonucunu ulaştırmıştır (178). Sever'in 1997 yılında (163), Koç'un 1999 yılında yaptığı çalışmalarda hemşirelerin mezun oldukları okulun iş stresinden etkilenme düzeyinde bir değişiklik yaratmadığı belirlenmiştir (42). Çalışma sonuçlarımız Koç ve Sever'in çalışmalarına uyum gösterirken diğer çalışma sonuçları ile uyum göstermemektedir. Bu durum, çalışmaların yapıldığı örneklem grubunun büyüklüğünün ve yapısının farklı olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Çalışmamızda, stres yaratan faktörlerden kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşulların mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Ergün'ün 2008 yılında İzmir İlinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada sağlık çalışanlarının çalıştıkları kurumdaki süresi bir yıldan daha az olanların stresten etkilenme düzeyinin bir yıldan fazla süredir kurumda çalışan hekimlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir (157). Özbay'ın İstanbul İli 99 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada çalışma süresinin stres düzeyini etkilemediği saptanmıştır (116). Calaghan ve arkadaşlarının 2000 yılında yaptıkları çalışmada ise; hemşirelerin çalışma deneyiminin ve yaşının stres puanlarını etkilemediği belirlenmiştir (177). Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada çalışma yılı arttıkça stres düzeyinin düştüğü saptanmıştır (168). Çalışma sonuçlarımız Calaghan ve Özbay'ın sonuçları ile uyum gösterirken diğer çalışmaların sonuçları ile uyum göstermemektedir. Bunun nedeni çalışmaların yapıldığı kurumların ve/veya örneklem büyüklüğünün farklı olması olabilir. Aslında, genel olarak, iş deneyiminin stresörlere karşı geliştirilen savunma mekanizmalarının çeşitlenmesine, artmasına, belirlenmiş çözüm yollarının daha iyi ve olağan biçimde uygulanabilmesine bağlı olarak stres düzeyinin azalmasında etkili olacağı düşünülmektedir.

Çalışmamızda, iş başarısı ve iş doyumuna ilişkin performans arttıkça kişilik özelliklerinden, iş yapısından, örgütsel yapı ve yönetim yapısından, örgüt içi fiziksel koşullardan ve genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres de artmaktadır. Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul İlinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışma da sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel politikalarından ve ücretlerden kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça ücret ve iş güvencesi konusundaki tatmin düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir (164). Yine aynı çalışmada çalışanların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça yönetim ve terfi olanakları konusundaki tatmin düzeylerinin azaldığı saptanmıştır. İşin yapısından ve iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri yükseldikçe, çalışanların iş tatminlerinin azaldığı bulunmuştur (164). Paşa'nın 2007 yılında Bursa İlinde 156 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada sağlık çalışanlarının %92.95'i ücret artışı ve terfilerin, bu konudaki değerlemelerin, %91.02'i işin sağladığı güven duygusunun, %90.39'u kişisel gelişme ve yükselme imkânlarının, %62.82'i işyerinde sosyal aktivitelerin gerçekleştirilmesinin performanslarını arttıracığını ifade ettiği belirtilmiştir (144). Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde 121 diş hekimi üzerinde yaptığı çalışmada, iş başarısı ve iş doyumunu kişilik yapısına bağlı faktörlerden etkilendiği saptanmıştır (157). Sonuçlar, çalışma bulgularımızla uyumludur. İş başarısı ile birlikte daha fazlasını başarma arzusu, girişimde bulunma ve risk alma davranışları, başarı düzeyi arttıkça terfi ve sorumluluk artışının stres düzeyinde artışa neden olduğu düşünülmektedir. Yine, iş doyumunu bireylerin daha fazla çalışma, girişimlerde bulunma ve sorumluluk alma davranışını tetikleyen bir faktördür. Bu durum beraberinde risk almayı/riske girmeyi de getirerek kişinin stres düzeyinde artışa neden olmaktadır.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

- Örnekleme grubunu oluşturan sağlık çalışanlarının %85,6'sının kadın, %14,4'ünün erkek olduğu tespit edilmiştir.
- Sağlık çalışanlarının %0,8'inin 18-24 yaş arasında, %20,3'ünün 25-30 yaş arasında, %32,2'sinin 31-36 yaş arasında, %28,8'inin 37-42 yaş arasında, %13,6'sının 43-48 yaş arasında %4,2'sinin ise 49 ve üzeri yaşta olduğu tespit edilmiştir.
- Örnekleme grubunu oluşturan çalışanların %5,9 kısmının lise mezunu olduğu, %48,3 kısmının ön lisans mezunu olduğu, %36,4 kısmının lisans mezunu olduğu, %5,9 kısmının yüksek lisans mezunu olduğu ve kalan %3,4 kısmının ise doktora mezunu olduğu belirlenmiştir.
- Sağlık çalışanlarının %4,2' sinin bir yıldan az, %7,6'sının 1-5 yıl arasında, %13,6'sının 6-10 yıl arasında, %22,0'sinin 11-15 yıl arasında ve kalan %52,5'inin ise 15 yıldan fazla süredir sağlık sektöründe çalıştığı tespit edilmiştir.
- Sağlık çalışanlarının % 54.2' sinin hemşire, %21.1'inin ebe, %5.9'unun sağlık memuru, %3.3'ünün hekim, %9.2'sinin anestezi teknisyeni, %4.2'sinin laboratuvar teknisyeni, %1,6'sının eczacı olduğu belirlenmiştir.
- Sağlık çalışanları, örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden ( $\bar{x}=2,69$ ) kaynaklanan sebeplerden dolayı birinci sırada yoğun stres yaşamaktadır. Diğer stres faktörleri ise sırasıyla, iş yapısından kaynaklanan sebepler ( $\bar{x} = 2,72$ ), genel çevresel faktörler ( $\bar{x} = 2,78$ ), kişilik yapısı faktörleri ( $\bar{x}=2,90$ ) ve ( $\bar{x} = 3,02$ ) ortalama ile örgüt içi fiziksel koşullardır.
- Kişilik yapısına ait stres faktörlerinden aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama en fazla stres yaratan faktörken, en az stres yaşadıkları durum iş arkadaşlarıyla uyumsuzluk ve çatışma yaşanması durumudur.

- İş yapısına ilişkin stres faktörlerinin başında mesleki riskler ve hastalıklar ile iş yoğunluğu gelmektedir. Sağlık çalışanlarının en az stres yaşadıkları durum çalışma saatlerinde çıkan belirsizlik ve uygunsuzluktur.
- Örgütsel yapı ve yönetime ilişkin stres faktörlerinden en çok stres yaratan faktör yetersiz maaş ve ücret dengesizliği olarak belirlenirken, en az stres yaşadıkları durum kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmemesi olarak tespit edilmiştir.
- Örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden en fazla stres yaratan faktör dinlenme ortamının olmayışıdır. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması en az stres yaratan faktördür.
- Genel çevresel faktörlere ilişkin stres yaratan durumlardan ülkenin ekonomik ve siyasal durumu sağlık çalışanlarına daha fazla stres yaratan durumken, siyasal karışma ve baskı en az stres yaratan faktördür.
- Kişilik, iş yapısı ve genel çevresel koşullar stres faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadınlar erkeklere göre kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres faktörlerini daha fazla yaşamaktadır. Örgütsel yapı ve yönetim yapısı ve örgüt içi fiziksel koşullar faktörleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- Örgütsel stres faktörleri (Kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar) yaş, eğitim, mesleki kıdem değişkenine göre bir farklılık göstermemektedir.
- İş başarısı performans faktörü cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadınların örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak iş başarısı boyutunda performansları erkeklere göre daha fazladır. İş doyumunu performans faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- İş başarısı ve iş doyumunu performans faktörü yaşa, eğitime ve mesleki kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.



- İş başarısı ve iş doyumunu ile iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. İş başarısı ve iş doyumuna ilişkin performans arttıkça, iş yapısı ve örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan strese artmaktadır.
- İş başarısı ve iş doyumunu ile kişilik ve örgüt içi fiziki koşullar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. İş başarısı ve iş doyumuna ilişkin performans arttıkça, kişilik ve örgüt içi fiziki koşullar kaynaklanan strese artmaktadır.
- İş başarısı performans boyutundaki %61’lik değişim örgütsel stres faktörleri tarafından açıklanmaktadır. Örgüt içi fiziki koşullar iş başarısını, 0,256 birim artıracaktır.
- İş doyumunu performans boyutundaki %67’lik kısmı stres faktörleri tarafından açıklanmaktadır. İş yapısı stres faktörü iş doyumunu, 0,215 birim, örgütsel yapı ve yönetim yapısı 0,434 birim ve genel çevresel faktörler de 0,731 birim artıracaktır.

Çalışmamız sonucunda önerilerimiz aşağıda verilmiştir:

- Çalışmamızda, Bandırma Devlet Hastanesi sağlık çalışanları en fazla örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres yaşamaktadır. Ülkemizde 2011 yılında 663 sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (160) yürürlüğe konularak, genel idari sınıfında yer alan yöneticiler sözleşmeli statüsünde çalışmaya başlamışlardır. Beraberinde “idareci” kavramı yerine kurumlara “yönetici” kavramı getirilmiştir. Performansa dayalı değerlendirme sistemleri yöneticileri psikolojik baskı hissetmesine, iş güvenceleri açısından tehdit unsuru olarak algılanmasına neden olmaktadır. Sağlık sektöründe sürekli değişen yasa ve yönetmeliklere bağlı olarak örgütsel yapı ve yönetimin değişimi çalışanlarda yoğun stres yaşanmasına neden olabilmektedir. Korku, endişe, gerilim, tedirginlik, öfke gibi duygusal dalgalanmalar yaşanması, stres düzeylerinde dalgalanmalar görülmesi kaçınılmazdır. Bu durumda, yönetim kurum çalışanlarının stres algı seviyelerini belirleyici çalışmalara ağırlık vermeli ve elde ettiği sonuçlar doğrultusunda

stresle başa çıkmaya, stresi azaltmaya yönelik çeşitli programlar düzenlemelidir. Stres düzeyini belirlemeye ilişkin çalışmalar, yüz yüze görüşme şeklinde olabileceği gibi, dilek-şikâyet kutuları şeklinde veya çalışan memnuniyetini içeren anket vb çalışmalar şeklinde de düzenlenebilir.

- Sağlık sektöründe çalışanların çoğu kadınıdır. Kadınların stresörlerden etkilenme düzeyleri yüksek olabileceği gibi daha fazla stresörle karşı karşıya kalması muhtemeldir. Bu nedenle, kurumda bireysel stresle baş etme yöntemleri konusunda bilgilendirmenin ve rahatlatıcı sosyal imkânların sağlanmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.
- Sağlık sektöründe çalışanlar ağır bir iş yükünün altındadır. Kişiler zaman baskısı altında kalarak, ailelerine ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramamaktadır. İnsan kaynakları departmanı tarafından istihdam edilecek personel iş yoğunluğuna göre dengeli ve adil programlanmalıdır.
- Sağlık çalışanlarının hizmet sunarken karşılaştıkları birçok risk mevcuttur. Sağlık çalışanının, iğne batması, bulaşıcı hastalıkları kapma riski, iskelet ve kas sistemi rahatsızlıkları, düzensiz beslenme ve uykusuzluk karşısında birtakım fizyolojik hastalıklara yakalanma olasılığı vardır. Bu riskler kişilerde stres seviyeleri yükselterek psikolojik hastalıklara da sebebiyet vermektedir. Bu olumsuzlukların bertaraf edebilmesi için çalışan güvenliği kapsamında koruyucu önlemlere ilişkin kişilere eğitimler verilmelidir. Sağlık kontrolü düzenli aralıklarla yapılmalıdır.
- Ücret motivasyonu artıran bir kavramdır. Ağır iş yükü altında çalışan sağlık personelleri işlerinin karşılığını alamadıklarını düşünmektedir. Adil bir ücret politikası güdülerek, bu konuda iyileştirmeye gidilmeli, teşviklerle kişiler ödüllendirilmelidir.
- Sağlık çalışanları sağlık hizmeti sunarken devamlı ayakta kalmaları, ilaç uygulama hesapları yapmak zorunda kalmaları, hasta ve hasta yakınlarıyla sürekli iletişimde bulunmaları yada empati yapmak zorunda olmaları gibi sayılabilecek bir çok etkenden dolayı, bedensel ve zihinsel yorgunluk yaşamaktadır. Çalışma ortamında yapılacak düzenlemelerle fiziki koşullarda iyileştirilmeye gidilmelidir.

## KAYNAKÇA

1. Baltaş A. Baltaş Z. *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 16. Baskı, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1989: 219.
2. Gümüş M. *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*, Alfa Yayınları, İstanbul, 1990: 321.
3. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 4. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 1993: 223.
4. Ertekin Y. *Stres ve Yönetim*, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara, 1993: 5.
5. Tutar H. *İş Yerinde Psikolojik Şiddet*, Barış Yayınları, Ankara, 2003: 203.
6. Torun A. *Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, 2. Baskı, Türk Psikologlar ve Kal-der Yayınları, Ankara, 1997: 43.
7. Beehr T.A. *Psychological Stress in the Work Place*, USA: Routledge Publisher, Bıdzınka JE: *Stress Factors in Deffective Diseases*, Brit. J. Psychist, 1995: 144.
8. Ağma F. Ş. “*İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri*”, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A. B. D. Yüksek Lisans tezi, Ankara, 2007, (Danışman: Prof. Dr. Halil İbrahim Ülker).
9. Tolan B. *Toplum Bilimlerine Giriş*. Ankara, 1975: 361.
10. Atkinson R. *Psikolojiye Giriş*. Sosyal Yayıncılık, Ankara, 1995: 571.
11. Köknel Ö. *Zorlanan İnsan, Kaygı Çağında Stres*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1998: 59.
12. Davis K. ve Newstrom J. W. *Organizational Behavior; Human Behavior at Work. Ninth Edition*, McGraw-Hill, Inc., New Jersey, 1988: 442-469.
13. Sabuncuoğlu Z., Tüz M. *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Basım Yayım, Bursa, 1998: 196.
14. Artan İ. *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir İnceleme*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Özgün Matbaacılık, İstanbul, 1986: 57.

15. Kolasa B. J. *İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*, İ. Ü. İ. F. İ. İ. E. Yayın No: 42, İstanbul, 1987: 550.
16. Eroğlu F. *Davranış Bilimleri*. Beta Yayıncılık, İstanbul, 1996: 52.
17. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayınları, İstanbul, 1998: 303.
18. Cüceloğlu D. *İnsan Davranışı*, Remzi Yayınevi, İstanbul, 1992: 270-272.
19. Şimşek M. Ş. *Yönetim ve Organizasyon*, Damla, Konya. 1998: 296.
20. Kirel Ç. *Örgütsel Stres Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: XI. S: 1-2 Eskişehir, 1993: 48.
21. Güney S. *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayınları, Ankara: 2000: 451.
22. Öztop F. *Stresle Basa Çıkma Yolları ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2000:42, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Adnan Ceylan).
23. Rathus S. A., Nevid J. S. *Adjustment and growth: The challenges of life*, 3rd Edition, Holt, Rinehart & Winston, New York, 1986: 260.
24. Rogers R.W. *Cognitive and physiological processes in fear appeals and attitude change: a revised theory of protection motivation*, In, K. T. Cnciappo and R. E. Petty (eds) *Social Psychophysiology: a source book*, Guilford Press, New York, 1983: 107.
25. Köknel Ö. *Zorlanan İnsan, Kaygı Çağında Stres*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1998: 351-352.
26. Işıkhan V. *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkmanın Yolları*, Sandal Yayınları, Ankara, 2004: 54.
27. Sızan B. *İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya Üniversitesi SBE, Malatya, 2006: 38, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Lütfiye Özdemir).
28. Rowshan A. *Stres Yönetimi*, 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998: 18, (Çev. Şahin Cüceloğlu ).

29. Çakmur G. *Yöneticilerde Kişilik Faktörleri ile Stres Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, 1993: 22-23, (Danışman: Prof. Dr. Muhittin Aşkın).
30. Yiğit N. *Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, 2000: 10, (Danışman: Prof. Dr. Burhan Akkoç).
31. Şahin N. *Stresle Başa Çıkma*, (Türk Psikologlar Derneği Yayını No: 2), Özyurt Matbaası, Ankara, 1994: 21.
32. Ceylan A. *Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu*, G. Y. T. E, 1997: 105.
33. Wilkinson G. *Stres*, Morpa Yayınları, İstanbul, 2005: 1-3.
34. Boyacıoğlu İ. *Örgütlerde Stres Faktörleri ve Silahlı Kuvvetlerde Uygulama Çalışmaları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, 2001: 26, (Danışman: Prof. Dr. M. Şerif Şimşek).
35. Pehlivan İ. *Yönetimde Stres Kaynakları*, Pegem Yayınları, Ankara, 1995: 60.
36. Balcı A. *Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kuram ve Uygulamalar*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000: 44.
37. Menon N., Akhilesh K. B. *Functionally Dependent Stress among Managers* , Journal of Managerial Psychology, Vo. 9, No. 3, 1994: 13-22.
38. Dağ İ. *Kontrol Odağı, Stresle Başa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Belirti Gösterme İlişkileri*, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, 1990: 324, ( Danışman: Prof. Dr. Işık Savaşır).
39. Gülnar V. *Stres Yönetimi Tekniklerinin Yönetici Düzeylerine Göre Uygulanması ve Konu İle İlgili Bir Uygulama*, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, 1999: 16, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mukaddes Çelik Rana).
40. Eren Y. *Örgütsel Stres Kaynakları ve Kütahya Şeker Fabrikasında Çalışanlar Üzerine Bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 1998: 150.

41. Akgemici T. *Örgütlerde Stres Yönetimi*, Atatürk Üniversitesi İ. İ. B. Dergisi, sayı: 1-2, Cilt 15, Erzurum, 2001: 302.
42. Koç S. Yeğen, Ö. *İş Yeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve Stres Yönetimi*, [www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel\\_calismalar\\_Detay.asp Id=159](http://www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel_calismalar_Detay.asp_Id=159) (Erişim Tarihi: 30.11.2014).
43. Silah M. *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara, 2000: 6.
44. Aydın İ. *İş Yaşamında Stres*, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002: 33
45. Helvacı A. M. *Performans Yönetimi Sürecinde Değerlendirmenin Önemi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt. 35, 2002: 156.
46. Luthans F. *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill Book Company, Newyork, 1985: 136.
47. Pertev E. *A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile Stres Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006: 3, (Danışman: Prof. Dr. Pınar Tınaz).
48. Telman N. *Stres ve İnsan*, Stres Yönetimi Semineri, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü, 25-26 Aralık, Gebze, 1986: 5.
49. Şimşek M. Ş. Akgemici, T. ve Çelik, A. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara, 2001: 336
50. Can H. *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2005: 369.
51. Sabuncuoğlu Z. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ezgi Kitapevi Yayınları, Bursa, 2000: 169-173.
52. Aytaç S. *İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları*, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, c:4, 2002: 1, 8.
53. Erdoğan İ. *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996: 327.
54. Güney S. *Örgütsel Davranış*, 1. Basım, Nobel Yayınları, İstanbul, 2001: 433.
55. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* 13. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 2012: 298-299.
56. Eroğlu F. *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınevi, İstanbul, 2006: 429.

57. Budak G., Gönül B. *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, 5. Baskı. İzmir, 2004: 577.
58. Erkut H. *Değişimi Başarıya Dönüştürme* Mesdem Mess Yayınları, Yayın No: 360, İstanbul, 2001: 18-19.
59. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 2003: 26-27.
60. Özgen H., Azmi Y. *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*, Nobel Kitabevi, Adana, 2010: 304-305.
61. Aldemir C. Ataol A. Budak G. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir, 2004: 261.
62. Özkalp E., Kirel Ç. *Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları No: 111: Eskişehir, 2001: 36.*
63. Tutar H. *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000: 252.
64. Eren E. *Yönetim ve Organizasyon*, (6. Baskı), Beta Yayım, İstanbul, 2003: 9.
65. Tınaz P. *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, İstanbul, 2005.
66. Aşkun İ. C. *İşgören Değerlemesi*, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No: 158/100, Eskişehir, 1976: 3-21.
67. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayın, İstanbul, 2007: 403.
68. Tarhan N. *Mutluluk Psikolojisi*, Timas Yayınları, İstanbul, 2007: 99.
69. İsmail D. *Modern Yönetim Yaklaşımları*, Beta Yayınları, İstanbul, 2002: 105.
70. Marty L. *Örgütsel ve Kişisel Dayanıklılık*, Harvard Business Review, Mess Yayınları, İstanbul, 2004: 73.
71. Carolyn R.M. *The Reward Event and Motivation*, The Journal of Philosophy, Vol.87,1990: 270
72. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2006: 297.
73. Erdem F. *Fiziksel Çevre Stresörleri ve İş görenlerin Üzerinde Bir Uygulama*, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, 1992: 140.
74. Cooper C. L. ve Davidson M. *Sources of Stress at Work and Their Relation to Stressors in Non-working Environment, Psychosocial Factors at Work*, (Editor; Raije Kalimo ve Arkadaşları), World Health Organization, Genevo, 1987: 185.

75. Adal Z. *İş Kazalarına Yol Açan Etkenler*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 4 Sayı: 1, 1975: 325-329.
76. Beehr T.A. *Psychological Stress in the Work Place*, Routledge Publisher, Bıdzınka JE: Stress Factors in Deffective Diseases, Brit. J. Psychist, ABD, 1995: 146.
77. Mucuk İ. *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 1996: 34-349.
78. Akgündüz S. *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma*, (Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2006: 63, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ethem Duygulu).
79. Tütüncü Ö., Demir M. *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İçgüçü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:5, S. 2, 2003: 149-150.
80. Albrecht K. *Gerilim ve Yönetici*, (Çev: K. Tosun ve diğerleri), İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 197, İstanbul, 1989: 82.
81. Sökmen A. *Yönetim ve Organizasyon*, 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005: 8.
82. Eroğlu F. *Davranış Bilimleri*, 8. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2007: 469.
83. Sabuncuoğlu Z., Tüz M. *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Basım Yayım, Bursa, 1998: 156-249.
84. Norfolk D. *İş Hayatında Stres Kaynakları*, (Çeviren: Serdaroglu, L. ), Form Yayınları, İstanbul, 1989: 163-165.
85. Eren E. *Yönetim ve Organizasyon*, (10. Baskı), Beta Yayım, İstanbul, 2009: 265-270.
86. Baron A. R., Greenberg, J. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*; Amerika Birleşik Devletleri, 1989.
87. Braham B, J. *Stres Yönetimi*, (Çev.: Vedat O. Diker), Hayat Yayıncılık, İstanbul, 1998: 208.
88. Dooley D. K., Catalano R. R. *Job and Non-Job Stressors and Their Moderators*, Journal of Occupational Psychology, 1987: 98.



89. Towner L. *Managing Employee Stress: Support Your Staff By Preventing Or Reducing Stress in The Workplace With This Step-By-Step Guide*, Kogan, Londra, 1998: 80.
90. Ediz B. *İş Koçu*, 1. Baskı, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2013: 243-244.
91. Yılmaz A. Cemal E. *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012: 169-170.
92. Bruning N. S. ve Frew, D. R. *Effects of exercise, Relaxation and Management Skills Training on Psychological stres Indicators: A Field Experiment*, Journal of Applied Psychology, 1987: 515-521.
93. Albrecht K. *Gerilim ve Yönetici*, (Çev: K. Tosun ve diğerleri), İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 197, İstanbul, 1989: 206.
94. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 4. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 1993: 92.
95. Bayyurt N. *İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı. 53, 2011: 578.
96. Colin J. M. *Management Standarts and Work- Related Stress in the U. K.*, Human Factors, 2004.
97. Higgens N. C. *Occupational STRESS and Working Woman: The Effectiveness of Two Stress Reduction Program*, Journal of Vocetional Behavior, Volume 29, Issue 1, August, 1986: 91,
98. Eroğlu F. *Davranış Bilimleri*. Beta Yayıncılık, İstanbul, 1996: 349.
99. Bakan İ. *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*, 1. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul 2004: 54
100. Akar Ç., Özalp H. *Sağlık Hizmetlerinde ve İşletmelerinde Yönetim*, Somgür Yayıncılık Ticaret Ltd. Şti., Ankara, 2000: 58.
101. Akdemir A. *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*, Ekin Yayınevi, Bursa, 2009: 495.
102. Baransel A. *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Klasik ve Neo-Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri*, İşletme Fakültesi Yayınları, Cilt 1, İstanbul, 1993: 25.
103. Drucker P. F. *Yönetim Uygulaması*, (çeviren: E. Sabri Yarmalı), İnkılâp, İstanbul, 1996: 166.

104. Dinçer Ö. *Örgüt Geliştirme: Teori, Uygulama ve Teknikler*, Timaş Basın-Yayın, İstanbul, 1992: 57.
105. Dinçer Ö., Fidan Y. *İşletme Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 1996: 40.
106. Şaşmaz N. *Hastane Yöneticiliğinin Başarısında Halkla İlişkilerin Rolü*, Gazi Üniversitesi SBE Yönetim Bilimleri ABD Yüksek Lisans tezi, Ankara, 2001: 73.
107. Kavuncubaşı S. *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*, Siyasal Kitapevi, Ankara, 2000: 110.
108. Yavuzyılmaz A., Topbaş M., Çan E., Çan G. ve Özgün Ş. *Trabzon İl Merkezindeki Sağlık Ocakları Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu İle İş Doyumu Düzeyleri ve İlişkili Faktörler*, TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni, 6(1), Ankara, 2007: 41-50.
109. [www.saglikcalisanisagligi.org/tezler2/tukenmislikarastirmasi.pdf](http://www.saglikcalisanisagligi.org/tezler2/tukenmislikarastirmasi.pdf) Türkiye’de Sağlık Çalışanları Tükenmişlik Araştırması Sonuçları, Sağlık ve Sosyal Hizmet Çalışanları Sendikası, 14 Mart 2012, 12-13 (Erişim Tarihi:13.09.2013).
110. Ekinci H. Ekici S. *Stres ve Yönetim*, TODAİE Yayınları, No:253, C. Ü. Sosyal Bilimler Dergisi (Mayıs) Cilt: 27 No:1, Ankara, 2003: 93.
111. Gümüştekin G. E., Öztemiz A. B. *Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14 (1), 2005: 61,282.
112. Aslan Ş. *Hastanelerde Örgütsel Çatışma: Teori ve Örnek Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Yüksek Okulu, İzmir, 2004.
113. Aydın Ş. *Örgütsel Stres Yönetimi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 6, Sayı 3, 2005: 56-58.
114. Uyer G. *Hemşirelik ve Yönetim*, Hür bilek Matbaacılık, Ankara, 1997: 248-251.
115. Kaçmaz N. *Tükenmişlik (Burnout) Sendromu*, İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, Cilt. 68, sayı: 1, 2005: 29-32.
116. Özbay E. *Askeri Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Yöntemlerinin Belirlenmesi*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Ana bilim dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Yasemin Akbal Ergül).

117. Litterer J. A. *Coflict in Organizations: A Reexamination*, Academy of Management Journal, 1966: 157-161.
118. Köse S. *Çalışma Ortamında Gerilimi Giderme Yolları*, Personel Yönetimindeki Gelişmeler Semineri, İzmir, 1982.
119. Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* 13. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 2012: 295-296.
120. Etzioni A. *Common Values*, New Statesman and Society 12th May, 1995: 5-24.
121. Baş M. İ. ve Artar A. *İşletmelerde Verimlilik Denetimi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No: 435, Ankara, 1991: 3.
122. Ataay İ. D. *İş değerlendirme ve Başarı Değerleme Yöntemleri*, İşletme Fakültesi, Yayın No: 235, İstanbul, 1990: 228.
123. Erdoğan İ. *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri*, İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No: 248, İstanbul, 1991: 154.
124. Zweig M.C. *Human Resources Management*, John Wiley and Sons, Incorporate, 1991: 109.
125. Erdil O. *İş görenlerin Performans Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama*, VI. Ulusal İşletmecilik Kongresi (Kasım), 1998: 164-165.
126. Fındıkcı İ. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul, 2012: 299-300.
127. Dicle Ü. *Yönetimsel Başarının Değerlendirilmesi*, Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi, Yayın No: 43, Ankara, 1982: 11
128. Uyargil C. *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 262, İstanbul, 1994: 1-125.
129. Akgemci T., Hasan Kürşat G. *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2010: 119.
130. Akdemir A. *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*, Ekin Yayınevi, Bursa, 2009: 488-489.
131. Özgen, H. Azmi Y. *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*, Nobel Kitabevi, Adana, 2010: 233.

132. Sabuncuoğlu Z. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ezgi Kitapevi Yayınları, Bursa, 2000: 169.
133. Yılmaz S. vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1. Baskı, Lisans Yayıncılık, İstanbul, 2008: 166.
134. Altıntaş E. *Stres Yönetimi*, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 2004: 129.
135. Fındıkçı İ. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul, 2012: 336-337.
136. Akdemir A. *İşletmeciliğın Temel Bilgileri*, Ekin Yayınevi, Bursa, 2009: 495.
137. Hayri Ü. S., Kadri M. *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Beta Yayınları, İstanbul, 2010: 35.
138. Gökgöz H. *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2013, ( Danışman: Yrd. Doç. Dr. Nevin Altuğ).
139. Kaymaz K. *Performans Değerleme ve Çalışan Verimliliği*, 1. Baskı, Dora Yayıncılık, Bursa, 2009: 132,140.
140. Fındıkçı İ. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul, 2012: 339-340.
141. Gümüştekin G. E., Öztemiz, A. B. *Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 14, Sayı 1, 2005: 280.
142. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayın, İstanbul, 2007: 15-22.
143. Yılmaz O. *Stresin Performans Üzerine Etkisi*, 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2006: 100-103, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Murat Kayatar).
144. Paşa M. *Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri ve Bit Uygulama*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Bursa, 2007:163, (Danışman: Prof. Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu).

145. Yöndem Z. D. *Kişilik Dinamikleri ve Stresle Başa Çıkma*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul, 2006: 151.
146. Baltaş A., Zuhul B. *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi: 21. Baskı, İstanbul, 2002: 194.
147. Taşdeviren Y. *Gevşeme Teknikleri ve Yararları*, Nesrin Hisli Şahin Ed:Stresle Başa Çıkma :Olumlu Bir Yaklaşım. Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:2, Ankara, 1998: 104.
148. Robin S. S. *Ferrasini Satan Bilge*, (Çev.: Osman Özkan), GOA Basım Yayın ve Tanıtım Hiz. San. Tic. Ltd. Şti., İstanbul, 2005: 135-136.
149. Gürbüz Y. *Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Tatmin Düzeyleri ve Bunun Örgütsel Stres Kaynakları Düzeyleri İle Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1998, (Danışman: Doç. Dr. Melda Karavuş).
150. Kılbaş Ş. *Ankara Yenimahalle ve Çankaya Gençlik Merkezlerine Üye Gençlerin Gençlik Merkezlerine İlişkin Görüşleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1989: 19, (Danışman: Prof. Dr. A. Sudi Bülbül).
151. Schafer W. *Stress Management For Wellness*, Mc Graw Hill Book, New York, 1987: 207-208.
152. Güney S. *Stres ve Stresle Başa Çıkma, Yönetim ve Organizasyon*, 2001: 432.
153. Özbay E. *Askeri Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Yöntemlerinin Belirlenmesi*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilimdalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Yasemin Akbal Ergül).
154. Kreitner R. *Management*, Houghton Mifflin Company, New York, 1983: 8.
155. Şahin N.H. *Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 3. Basım, Ankara, 1998: 21.
156. Aydın Ş. *Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri ile İş Bırakma İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2004.

157. Ergün G. *Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansına Etkileşiminin İncelenmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2008.
158. Okutan M., Tengilimoğlu D. *İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması*, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2002: 3.
159. Şeref K. *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayınevi, Ankara, 2006: 405.
160. T. C. Başbakanlık Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü, *663 Sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname*2103 Sayılı Resmi Gazete, Yayın Tarihi: 02.11.2011.
- <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin1.Aspx?MevzuatKod=4.5.663&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=&Tur=4&Tertip=5&No=663> (Erişim Tarihi: 09.02.2014).
161. Anonymous. *Stress and Job Satisfaction*, Australian Nursing Journal, Vol. 10, Iss 3; 2002: 1, 18.
162. Barlas G. *İstanbul İli Hemodiyaliz Birimlerinde Çalışan Hemşirelerde Görülen Depresyon Belirtileri ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Yüksek Lisans Tezi, M. Ü . Sağlık Bilimleri Enstitüsü Psikiyatri Hemşireliği Anabilim dalı, İstanbul, 1998, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ö. Işıl).
163. Sever A. D. *Tedavi Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İşlevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar ve Yaşadıkları Stresin Araştırılması*, İ. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1997, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ç. Pektekin).
164. Tanşu M. *Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans, İstanbul, 2009, (Danışman: Doç. Dr. Turhan Erkmen).
165. Güler A. *Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları: Seferihisar Devlet Hastanesi Örneği*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013, (Danışman: Mehmet Sarıtaş).

166. Nehir S. *Ankara İlindeki Hastanelerin Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan ve Kullandıkları Başetme Yöntemlerinin Belirlenmesi, Hemşirelerin İş Ortamındaki Stres Etkenleri*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı Yüksek Lisans Tezi, Bolu, (Danışman: Prof. Dr. Gülten Özaltın).
167. Worthington K. *Stress and Overwork Top Nurses Concerns: An ANA Poll Reveals That Back Injuries and Needlesticks Are Also Viewed as Prime Threats*, AJN American of Nursing, Vol. 101 (12).
168. Şan N. *Stres Nedenleri ve Başa Çıkma Yolları: Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği, Devlet Hastanesi Örneği*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2012, (Danışman: Prof. Dr. M. Fikret Gezgin).
169. Yıldız N., Kanan N. *Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler*, Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi, 9, 2002: 1-2, 8-13.
170. Ebrinç S., Açıklık C., Başoğlu C., Çetin M., Çeliköz B. *Yanık Merkezi Hemşirelerinde Anksiyete Depresyon, İş Doyumu, Tükenme ve Stresle Başa Çıkma Karşılaştırmalı Bir Çalışma*, Anadolu Psikiyatri Dergisi, Cilt: 3, İstanbul, 2002: 162-168.
171. Murphy F. *Stress Among Nephrology Nurses In Northern Ireland*, Nephrology Nursing Journal Vol. 31, Iss 4; 2004: 423, 9.
172. Bianci F. R. E. *Stress and Coping Among Cardiovascular Nurses: A Survey InBrazil*, Issues in Mental Health Nursing, 2004: 25, 737-745.
173. Levis D., Mclin P. *Stress Management: A Program Dessioned to Facilitate Copig*, J Contin Educ Nurs. Sep-Oct; 21(5), 1990: 212-5; Watson'un 1996 yılında yaptığı çalışmada (kaynak: Watson P. & Feld A. *Factors In Stress And Burnout Among Paediatric Nurses In A General Hospital*, Nurs Prax N2 No 11(3), 1990: 38-46.
174. Evans L. *An Exploration of District Nurses Perception of Occupational Stress*, British Journal of Nursing, Vol. 11, No: 8, 2002.
175. Vural H., Oflaz F. *Ameliyathane Hemşirelerinin Anksiyete Düzeylerinin İncelenmesi*, GATA Bülteni, 40:1, Ankara, 1998: 51-55.

176. Yavuz R., Balcioğlu İ., Oktay M. *Stres ve Kişilik, Stres Kavramı ve Tarihsel Gelişimi, Medikal Açıdan Stres ve Çareleri*, Sempozyum Dizisi, İ. Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri, No: 47, İstanbul, 2005: 11.
177. Calaghan P. *Factors Related to Stress and Coping Among Chinese Nurses in Hong Hong*, Journal of Advanced. Nursing, Jun 2000. Vol. 31, Issue, 1997: 6.
178. Görgülü S. *Hemşirelerin Anksiyete Düzeylerinin Saptanması ve Hemşireleri İş Ortamında Etkileyen Stresörlerin Tanımlanması*, H. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Danışman: Prof. Dr. Leman Birol, Ankara, 1998.
179. Wolfgang A. P. *Job Stress In The Health Professions:A Study of Physicians. Nurses And Pharmacists*, Behavioral Medicine , Cilt:14, 1998: 1, 43-47.



## EKLER

### EK: 1

**Değerli Sağlık Çalışanı Arkadaşlarım;**

Bu araştırmanın amacı, "**Sağlık Çalışanlarının Karşılaştıkları Örgütsel Stres Etmenlerini Tespit Etmek ve Bu Etmenlerin, Sağlık Çalışanlarının Bireysel Performansları Üzerindeki Etkilerine**" ilişkin sizlerin görüşlerinizi saptamaktır.

Bu ankette sizden beklenen , ankette yer alan ifadeleri dikkatle okuyarak size en uygun seçeneği işaretlemenizdir. Lütfen ankette yer alan ifadelerin tümünü yanıtlayınız. Vereceğiniz yanıtlar sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. **Yapılan bu çalışmada isminizi yazmanıza gerek yoktur.**

Ankete katılımınızdan ve içtenlikle yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür ederim.

<b>Arzu TÜRKMEN</b>	<b>Yrd. Doç.Dr.Cem Dikmen</b>
(Yön.Org.Yük.Lisans Tez Öğrencisi)	(Tez Danışmanı)
Cep Tel:05057885082	Cep Tel:05333240101
e-mail: arzu.turkmen75@ hotmail.com	e-mail: cem.dikmen@istanbulbilim.edu.tr

## KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz?

a- Bay      b- Bayan

2. Yaşınız?

a-25-30      b-31-36      c-37-42      d-43-48      e-49-üzeri

3.Eğitim durumunuz?

a- Önlisans

b- Lisans

c- Lisans ve Üstü (Yüksek Lisans-Doktora)

4. Mesleki kıdeminiz?

a- 1 Yıldan Az      d-11-15 Yıl

b- 1-5 Yıl      e-15 yıldan fazla

c- 6-10 Yıl

5. Göreviniz?.....

**EK: 2**  
**STRES DEĞERLEME ÖLÇEĞİ**

LÜTFEN AŞAĞIDA BELİRTİLEN NEDENLERİN SİZDE YARATTIĞI STRES DERECESİNİ İŞARETLEYİNİZ.

	Çok fazla	Çok	Orta	Az	Çok az
1. Sağlık durumunun ( psikolojik ve bedensel ) işten olumsuz etkilenmesi					
2. Aileme ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama					
3. İş yoğunluğu ( Aşırı iş yükü )					
4. İşin monotonluğu					
5. Mesleki riskler ve meslek hastalıkları					
6. İşi belli sürede bitirme zorunluluğu					
7. Yeterli araç ve gereçten yoksun olma					
8. Görevde hata yapma olasılığı					
9. Önemli kararlar verme zorunluluğu					
10. İşin sürekli göz önünde yapılması zorunluluğu					
11. Hasta memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu					
12. Görev yeri ile ilgili sık değişiklikler yapılması					
13. Çalışma saatlerinde belirsizlik veya uygunsuzluk					
14. Örgütsel amaç ve politikalara yeteri kadar uyulmadığı duygusu					
15. Rolle ilgili sorumluluklar ve bunların yoğunluğu					
16. Görev dağılımındaki adaletsizlik					
17. Kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmeme, dışlanma					
18. Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği					
19. Mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanamaması					
20. Yapılan işin başkalarının önemsenmemesi					
21. Amirlerle olan ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar					
22. Çalışanların bir üst tarafından takdir edilmemesi					
23. Çalışanlar arasındaki yükselme hırsı ve rekabete bağlı olarak ortaya çıkan sorunlar					
24. Yönetimden farklı görüşlerde olma					
25. Karar aşamasında üst yönetimden destek alamama					
26. Kararlara katılamama					
27. Sıkı denetim ve gözetim					
28. Görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılma					
29. Yönetimsel uygulamaları eleştirememe					
30. İş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanması					
31. Performans değerlendirmede adaletsizlik					
32. İş yerinde dedikodunun yaygın olması					
33. Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma					
34. Gizli ayrımcılık ve adam kayırma					
35. Otorite eksikliği					
36. Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumu					
37. İşyerinin kalabalık ve gürültülü olması					
38. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması					
39. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmaması					
40. Siyasal karışma ve baskı					
41. Ülkenin ekonomik ve siyasal durumu					
42. Medyadan dinlenen ve takip edilen haberlerin iş hayatına etkileri					

### EK: 3

## PERFORMANS DEĞERLEME ÖLÇEĞİ

LÜTFEN AŞAĞIDA BELİRTİLEN DÜŞÜK PERFORMANS KRİTERLERİNİN SİZDE GÖRÜLME DERECESİNİ İŞARETLEYİNİZ

	Çok fazla	Çok	Orta	Az	Çok az
1. İşte hata yapma					
2. İşe gitmede isteksizlik					
3. İşten ayrılma düşünceleri					
4. İşte kendini yetersiz hissetme					
5. Yapılan işin niteliğinin düşmesi					
6. İzin ve rapor alarak işten uzaklaşma isteği					
7. İsabetsiz kararlar verme					
8. İş çevresine karşı kırıcı davranma					
9. Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama					

**Teşekkürler**

**EK: 4**

BANDIRMA DEVLET HASTANESİ GELEN EVRAKIN	
Kayıt No:	1255
K. Tarihi:	24.12.2012
Dosya:	DS

BANDIRMA DEVLET HASTANESİ  
HASTANE YÖNETİCİLİĞİ MAKAMINA

Bandırma Devlet Hastanesi Doğumhane Biriminde ebe olarak çalışmaktayım. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans programına devam etmekteyim.

Tez konum olan "Sağlık İşletmelerinde örgütsel stresin işgücü performansına etkilerini" inceleyen tez konum için, 17.12.2012- 17.01.2013 Tarihleri arasında, 100 (YÜZ) sağlık çalışanı ile anket çalışması yapmak istiyorum.

Gerekli iznin verilmesi hususunda; gereğini saygılarımla arz ederim.

ADRES

17.12.2012

BANDIRMA DEVLET HASTANESİ

Arzu OLKAÇ TÜRKMEN

CEP TEL: 05057885082

E-MAIL: arzu.turkmen75@ hotmail.com

*Arzu Turkmen*

*Uygun*  
Op.Dr.H.Serdar YAZICI  
Bandırma Devlet Hst.  
Hastane Yöneticisi  
*17.12.2012*

## **ÖZGEÇMİŞ**

### **TANITICI BİLGİLER**

Ad-Soyad: Arzu Türkmen

Sicil No: E49250

Doğum Tarihi:04.03.1975

Doğum Yeri: Kastamonu-İnebolu

### **EĞİTİM KARIYERİ**

2013-2014 South Russian IMBL Business and Law (3.Dönem-Devam ediyor)

2012-2013 Yılları arasında Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi-Sağlık Yönetimi Master Programı

1994-1999 yılları arasında Ankara –Hacettepe Üniversite Sağlık İdaresi Yüksekokulu

1990-1994 yılları arasında Adapazarı Sağlık Meslek Lisesi

1987-1990 yılları arasında İnebolu Ortaokulu

1982-1987 yılları arasında İsmet Paşa İlköğretim Okulu

### **ÇALIŞTIĞI KURUMLAR**

1994-1998 yılları arasında Ankara Zekai Tahir Burak Kadın Doğum ve Çocuk Hastanesi (Doğumhane–Ebe ve Bebek Hemşireliği)

1998-2005 yılları arasında Diyarbakır İl Sağlık Müdürlüğü Eğitim Şubesi (İl Eğitim Ekibinde İl Eğitimciliği)

2005 yılı Bandırma Devlet Hastanesi-Doğumhane (Halen devam etmekteyim.)

2010 Yılı Acil Sorumlu Hemşireliği(1 yıl)

MEGEP-Hasta Kabul Sertifika Programında Sağlık Modül Eğitimci

Balıkesir Sağlık Meslek Yüksekokulu Öğretim Görevlisi Yrd.

## **ALDIĞI SERTİFİKA PROGRAMLARI**

### ***2007 Neonatal Resüsitasyon Programı***

Sertifika No:482/16195

### ***2009 Yenidoğan İşitme Tarama Programı***

### ***2013Bursa Uludağ Üniversite-RODOP***

### ***Kalite Yönetim Sistemleri ISO9001:2008***

Sertifika No:133735

### ***Çevre Yönetim Sistemleri ISO 14001:2004***

Sertifika No:133805

### ***İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı OHSAS18001:207***

Sertifika No:133875

### ***Gıda Güvenliği Sertifikası ISO22000***

Sertifika No:139538

### ***Internal Auditor ISO 19011***

Sertifika No:133946

### ***2013 BSI KYSISO9001:2008***

### ***BSI Quality Management Systems Auditor/Lead Auditor Training Course (A17070 IRCA)***

Sertifika No:TR-2013-07-12-1469

### ***2014 İş Sağlığı ve Güvenliği Temel Eğitimi***

C Sınıfı-Belge No:4008

### ***2013 Profesyonel Eğitici Eğitimi Sertifikası***

### ***2013 Aile içi İletişim Danışmanlığı Sertifika Programı***

Sertifika No:Rk201168453201

### ***2013 NLP Uzman Pratisyenliği***

Sertifika No:Rk201168457201

### ***2013 NLP Eğitmenliği***

Sertifika No:Rk201168456201

### ***2013 İnsan Kaynakları Sertifika Programı***

Sertifika No:RKE01233252

### ***2013 Profesyonel Koçluk Eğitimi***

Sertifika No:20113850809510

*2013 Temel ve Genel Hipnoz Eğitimi*

Sertifika No:2013850805410

*2014 Sağlık Bakanlığı Uzaktan Sağlık Eğitim Merkezi-Proje ve Performans Yönetimi*

## **DEVAM ETMEKTE OLAN ÇALIŞMALAR**

**“Örgütsel Stres Faktörlerinin-Sağlık Çalışanlarının İşgücü Performansına Etkisi: Bandırma Devlet Hastanesi Örneği”** Üzerine Yüksek Lisans Tez Çalışması.

**“Kentsel Yaşam Kalitesi Bağlamında Yavaş Şehir Uygulamalarının Etki Analizi: KKTC- Yeni Boğaziçi //Türkiye-Gökçeada Alan Araştırması”** Doktora Tez Çalışması.

### **İletişim Bilgileri**

arzu.turkmen75@hotmail.com

05057885082