

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ



**ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRES
KAYNAKLARI VE KAMU
KURUMLARINDA ÇALIŞANLAR ÜZERİNE
ETKİLERİ: EDİRNE ÖRNEĞİ**

GÜRKAN OZAN TEKİN

TEZ DANIŞMANI
YRD. DOÇ. DR. MUZAFFER ÖZSOY

EDİRNE 2010

Hazırlayan: Gürkan Ozan Tekin

**Tezin Adı: Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında
Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği**

ÖZET

Stres, kişinin çevre ile olan etkileşimi sonucu ortaya çıkan bir olgudur ve kişinin durumu veya çevreyi nasıl kontrol altına aldığı ile ilgilidir. Modern dünyada iş hayatında zamanın daralması ve bu daralan zamanda kişilerden daha fazla performans beklenmesi az çok herkesi strese maruz bırakabilmektedir. Zaman içerisinde değişen hayat standartları ve kariyer beklentileri, kişilerde sorumluluklarla birlikte stresi de artırmaktadır. Bu etkenlere bağlı olarak stres, çalışma yaşamında performansın azalmasına bağlı olarak verimliliğin düşmesine neden olan yönetsel bir sorun olarak görülmektedir. Bu nedenle stresin yaratmış olduğu olumsuz etkilerin azaltılmasına yönelik uygun çalışma koşullarının ve örgüt kültürünün oluşturulması için stresin neden olduğu sorunların iyi analiz edilmesi gerekmektedir.

Bu çalışma ile amaçlanan, kamu kesiminde çalışanların yaşadıkları stres ve stresin yarattığı etkilerin ortaya konulması, işleri esnasında yaşadıkları sıkıntılar ve bu durumun kendileri ile aile yaşantıları üzerindeki etkilerinin tespit edilmesidir. Bunun için önce literatür araştırması yapılmış sonra da belirlenen konulardaki sorunların kamu çalışanları açısından durumu, içinde bulunduğu çalışma koşullarının ve örgüt kültürünün, çalışanların etkinliği ve verimliliği üzerinde doğrudan etkili olup olmadığı, maruz kaldıkları stres unsurları ve etkilerinin belirlenmesi için bir anket formu uygulanmıştır.

Araştırmaya konu olan anket uygulaması, Edirne il merkezindeki kamu kurumlarında (Edirne Valiliği, Trakya Üniversitesi, Edirne Defterdarlığı, Edirne İl Özel İdaresi ve Edirne Adliyesi) yönetici, devlet memuru ve diğer statüde çalışan 505 kişilik bir kümeyi kapsamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Stres, Stres Yönetimi, Kamu Çalışanlarında Stres.

Prepared by: Gürkan Ozan Tekin

**Thesis Title: Stressors in the Work Life and Effects on Staff in Public
Institutions: The Case of Edirne.**

ABSTRACT

Stress is a phenomenon which occurs with the interaction of the person and the environment and is about the psychology of the person and how the person controls the environment. In modern world , the limited work hours and at this limited hours the expectation of much more performance make people more stressful. Varying life standards and expectation of career have been increased the responsibilities and the stress either. Based on these factors, it seems like supervisory problems which cause the reduction of productivity depending upon the reduction of performance in business life. This is because the problems that cause stress to make up a culture of organization and available labor standards for reduction of the negative factors created stress has to be analyzed well.

The aim of this study is to specify the effects among the family life and their situation and the difficulties during work hours, to figure out the effects of stress and the stress that the people who are working for public employment. Firstly a survey has been done. A questionnaire has been done to specify the reason of stress and the effects ,whether the conditions of working hours and labor standards are directly effective on the productivity and the efficiency of labors, and the labors' conditions about the subjects that were specified.

Subject that consist of the main part of the survey includes managers of government affairs in the center of Edirne, civil servant and the other 505 employers who are working different departments.

Keywords: Stress, Stress Management, Public Employer Stress.

ÖNSÖZ

Günümüzde gerek özel gerekse kamu örgütlerinin strese yönelik çalışmaları oldukça önem kazanmıştır. Örgütte çalışan bireylerin verimliliğinin artırılması ve örgüte olan bağlılıklarının güçlendirilmesi için strese bağlı olumsuzlukların en aza indirilmesi bir zorunluluk olmuştur.

Bu araştırmada örgüt içinde strese neden olan stres kaynaklarının belirlenmesi ve strese bağlı bu kaynakların en aza indirilmesi için uygulanabilecek örgütsel yöntemler tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmamın hazırlanması sürecinde beni destekleyen Sayın Yrd.Doç.Dr. Muzaffer ÖZSOY'a, anketin yorumlanmasında emeği geçen Sayın Yrd.Doç.Dr. F. Nesrin TURAN'a, tez ve anket çalışması süresince desteğini esirgemeyen dostum Bahar PALA ve aileme teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	I
ABSTRACT	II
ÖNSÖZ	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLolar LİSTESİ	X
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIII
KISALTMALAR	XIV
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: STRES KAVRAMI VE STRESİN KÖKENİ	2
1.1. Stresin Kavramının Kökeni	2
1.1.1. Stres Kavramının Tanımı ve Kapsamı	2
1.1.2. Stresle İlgili Çalışmaların Tarihsel Gelişimi	5
1.1.3. Genel Uyum Sendromu	6
1.1.3.1. Alarm Tepkisi	6
1.1.3.2. Direnç Tepkisi	6
1.1.3.3. Tükenme Tepkisi	7
1.1.4. Stres Türleri	8
1.1.4.1. Olumlu-Olumsuz Stres	8
1.1.4.2. Kısa-Uzun Süreli Stres	9
1.1.5. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi	9
1.1.5.1. Engellenme İle İlişkisi	10
1.1.5.2. Endişe İle İlişkisi	10
1.1.5.3. Çatışma İle İlişkisi	11

1.1.6. Stresin Belirtileri.....	12
1.1.6.1 Fiziksel Belirtiler	13
1.6.1.2 Duygusal Belirtiler	14
1.6.1.3 Zihinsel Belirtiler.....	14
1.6.1.4 Sosyal Belirtiler	15
1.2. Stresin Kaynakları.....	16
1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları	16
1.2.1.1. Kişilik Özellikleri	19
1.2.1.1.1. A Tipi Kişilik.....	23
1.2.1.1.2. B Tipi Kişilik	25
1.2.1.2. Bireyin Fiziksel Durumu	27
1.2.1.3. Çevresel Stres Kaynakları.....	27
1.2.1.3.1. Fiziksel Çevre Koşulları	28
1.2.1.3.2. Ekonomik Koşullar	29
1.2.1.3.3. Politik Belirsizlikler.....	30
1.2.1.3.4. Sosyal Yaşam Stresleri	30
1.2.1.3.5. Aile Sorunları	31
1.2.1.3.6. Maddi Sorunlar	32
2. BÖLÜM: ÇALIŞMA YAŞAMINDA KAŞILAŞILAN STRES	
KAYNAKLARI	33
2.1. Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Faktörleri	36
2.1.1. Gürültü Faktörü	36
2.1.2. Aydınlatma Faktörü.....	37
2.1.3. Hava Koşulları Faktörü	38

2.1.4. Kalabalık Faktörü	38
2.1.5. Zararlı Kimyasal Etkiler ve Radyasyon Faktörü	39
2.2. İşin Yapısı ile İlgili Stres Kaynakları	39
2.2.1. Aşırı İş Yükü	40
2.2.2. Monotonluk	41
2.2.3. Vardiyalı Çalışma	42
2.2.4. Zaman Baskısı	43
2.2.5. Tehlikeli Çalışma Koşulları.....	44
2.3. İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları	45
2.3.1. Ast-Üst İlişkisi	46
2.3.2. Çatışma	46
2.3.3. Cinsel Taciz	48
2.3.4. Rekabet	49
2.3.5. Dedikodu.....	49
2.4. Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları	50
2.4.1. Kararlara Katılım	50
2.4.2. Yüksellememe	52
2.4.3. Bürokrasi	52
2.4.4. Yetki Yetersizlikleri.....	53
2.4.4. Hiyerarşi	53
2.5. Örgütsel Politikalardan Kaynaklanan Stres Kaynakları	54
2.5.1. Rollerdeki Belirsizlik ve Rol Çatışması	54
2.5.2. Performans Değerlendirmedeki Sorunlar	56
2.5.3. Ücretlendirme	57
2.5.4. Gerçekçi Olmayan İş Tanımları	58
2.5.5. İş Güvencesi	58

2.6. Örgütsel Kültüre İlişkin Stres Faktörleri	59
2.6.1. Çalışma Ortamındaki Görüş Farklılıkları	59
2.6.2. Ortak Değer ve Normlara Uyum Zorluğu	60
2.6.3. Statü Algısındaki Düşüklük.....	60
2.6.4. Moral ve Doyum Düşüklüğü	60
2.7. Kamu Kurumlarının Niteliğinden Kaynaklanan Stres Kaynakları	61
2.7.1. Merkeziyetçilik	61
2.7.2. Örgütsel Büyüme.....	62
2.7.3. Kuralcılık ve Sorumluluktan Kaçma	62
2.7.4. Kırtasiyecilik	63
2.7.5. Yönetimde Siyasallaşma.....	63
2.7.6. Kayırmacılık	63
2.7.7. Yolsuzluk ve Rüşvet.....	64
3. BÖLÜM: STRES YÖNETİMİ	65
3.1. Bireysel Stres Yönetimi.....	66
3.1.1.Fiziksel ve Biyolojik Stres Yönetim Teknikleri	67
3.1.1.1. Fiziksel Egzersizler ve Rahatlama Teknikleri.....	67
3.1.1.2. Nefes Egzersizleri.....	68
3.1.1.3. Gevşeme Teknikleri.....	68
3.1.1.3.1. Otojenik Gevşeme Teknikleri.....	69
3.1.1.3.2. Prograsif Gevşeme Teknikleri.....	69
3.1.1.4. Biyolojik Geri Besleme	70
3.1.1.5. Düzenli Beslenme ve Beslenme Teknikleri	71
3.1.1.6. Düzenli Uyku.....	72

3.1.1.7. Mola Vermek.....	73
3.1.2. Zihinsel ve Davranışsal Stres Yönetim Teknikleri.....	73
3.1.2.1. Olumlu Hayal Kurma Tekniği.....	73
3.1.2.2. Zen, Meditasyon ve Hipnoz Uygulamaları.....	74
3.1.2.2.1. Zen.....	74
3.1.2.2.2. Meditasyon.....	75
3.1.2.2.3. Hipnoz.....	76
3.1.2.3. Hayattan Zevk Almayı Öğrenmek ve Mizah Duygusunu Geliştirmek.....	77
3.1.2.4. Duygusal Destek.....	77
3.1.2.5. Olumsuz Stres Yönetim Davranışları.....	78
3.1.3. Diğer Stres Yönetim Teknikleri.....	80
3.1.3.1. Zaman Planı.....	80
3.1.3.2. DKBY Modeli.....	80
3.1.3.3. Scarlett O’Hara Stres Yönetim Modeli.....	81
3.1.3.4. Kaynağına Yönelik Stres Yönetim Tekniği.....	82
3.2. Örgütsel Stres Yönetim Teknikleri.....	83
3.2.1. Destekleyici Örgüt İklimi Yaratmak.....	83
3.2.2. İşin Zenginleştirilmesi.....	84
3.2.3. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması.....	84
3.2.4. Kariyer Gelişim Yollarının Planlanması.....	85
3.2.5. Danışmanlık.....	86
3.2.6. Eşitlikçi Ücretlendirme.....	87
3.2.7. İşyerinde Neşeli Bir Ortam Yaratmak.....	87
3.2.8. Yetki Devri Yapmak.....	87
3.2.9. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi.....	88

3.2.10. Örgütsel Stresin Azaltılması İçin Yöneticilere Düşen Sorumluluklar.	88
3.2.11. Sosyal Destek	89
3.3. Stresin Sonuçları	90
4. BÖLÜM: EDİRNE İLİ KAMU ÇALIŞANLARI STRES DÜZEYİ ANKET UYGULAMASI	93
4.1. Araştırmanın Modeli	93
4.2. Evren ve Örneklem.....	93
4.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışmaları.....	94
4.4. Verilerin Toplanması.....	95
4.5. Verilerin Analizi	96
4.6. Bulgular ve Yorum	97
4.6.1. Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri Ölçeği Güvenilirlik Analizi	97
4.6.1.1. Kamu Kurumlarında Çalışanların Demografik Değişkenlerinin Frekans ve Yüzdeleri.....	102
4.6.1.2. Kamu Kurumlarında Çalışanların Alt Problemler Açısından Stres Seviyeleri	108
SONUÇ VE ÖNERİLER	143
KAYNAKÇA	148
EKLER.....	153
EK 1. Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri Anket Formu.....	153

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo-1: Hayatımızdaki Olayların Stres Değerleri	18
Tablo-2: A ve B Tipi Kişilik Özellikleri	26
Tablo-3: Robins'e Göre Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması.....	34
Tablo-4: Luthans'a Göre Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması	35
Tablo-5: “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri Ölçeği” İçin Cronbach's Alpha Değeri.....	98
Tablo-6: “Bireyin Aile ve Sosyal Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach Alphas's Değeri.....	98
Tablo-7: “Bireyin Fiziksel Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği için Cronbach's Alpha Değeri	99
Tablo-8: “Bireyin Ekonomik, Politik ve Teknolojik Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği için Cronbach's Alpha Değeri.....	99
Tablo-9: “İşyerindeki Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach's Alpha Değeri	100
Tablo-10: “İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach's Alpha Değeri	100
Tablo-11: “İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach's Alpha Değeri	100
Tablo-12: “Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach's Alpha Değeri	101
Tablo-13: “Örgütsel Politikalar ve Örgütsel Kültürden Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach's Alpha Değeri.....	101
Tablo-14: “Beslenme Alışkanlıklarından Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach's Alpha Değeri	102
Tablo-15: Kamu Kurumlarında Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı	102
Tablo-16: Kamu Kurumlarında Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	103
Tablo-17: Kamu Kurumlarında Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı	103
Tablo-18: Kamu Kurumlarında Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	104

Tablo-19: Kamu Kurumlarında Çalışanların Çalıştığı İşyerindeki Konumlarına Göre Dağılımı	104
Tablo-20: Kamu Kurumlarında Çalışan Yönetici Konumunda Olanların Dağılımı	105
Tablo-21: Kamu Kurumlarında Çalışanların İşyerindeki Görev Sürelerine Göre Dağılımı	105
Tablo-22: Kamu Kurumlarında Çalışanların Aldıkları Gelire Göre Dağılımı	106
Tablo-23: Kamu Kurumlarında Çalışanların Çalıştıkları Kurumlara Göre Dağılımı	107
Tablo-24: Kamu Kurumlarında Çalışanların Sigara Kullanımına Göre Dağılımı ..	107
Tablo-25: Kamu Kurumlarında Çalışanların Alkol Kullanımına Göre Dağılımı ...	108
Tablo-26: Bireyin Aile Ve Sosyal Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları	108
Tablo-27: Bireyin Fiziksel Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları	110
Tablo-28: Bireyin Ekonomik, Politik ve Teknolojik Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları	111
Tablo-29: İşyerindeki Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları	113
Tablo-30: İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Kaynakları	114
Tablo-31: İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları	117
Tablo-32: Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları	119
Tablo-33: Örgütsel Politikalar ve Örgütsel Kültürden Kaynaklanan Stres Kaynakları	121
Tablo-34: Beslenme Alışkanlıklarından Kaynaklanan Stres Kaynakları	123
Tablo-35: Çalışma ve Aile Yaşamında Genel Memnuniyete Bağlı Stres Durumu	124
Tablo-36: Cinsiyete Göre Memnuniyet Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	125
Tablo-37: Yaşa Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	126
Tablo-38: Öğrenim Durumlarına Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	128
Tablo-39: Çalışılan İşyerine Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	130
Tablo-40: İşyerindeki Konumlarına Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	132
Tablo-41: Görev Sürelerine Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	135
Tablo-42: Gelir Seviyelerine Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları	137

Tablo-43: Anketteki İfadelere Verilen Toplam Puan ve Alt Ölçek

Korelasyonları 139

Tablo-44: Çalışanların İfadelere Verdiği Ortalama Puanlar ve Standart Sapma

Değerleri 140

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1: Genel Uyum Sendromu.....	8
Şekil-2: İşleriyle İlgili Kararlara Katılan Kişilerin Gösterdikleri Davranışlar	51

KISALTMALAR LİSTESİ

AİSOSTR: Bireyin Aile ve Sosyal Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları

BESALST: Beslenme Alışkanlıklarından Kaynaklanan Stres Kaynakları

EKOPOSTR: Bireyin Ekonomik, Politik ve Teknolojik Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları

F: Frekans

FİZDUTSR: Bireyin Fiziksel Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları

İSBESSTR: İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları

İSFİZSTR: İşyerindeki Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları

İSYAPSTR: İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Kaynakları

ORPOSTR: Örgütsel Politikalar ve Örgütsel Kültürden Kaynaklanan Stres Kaynakları

ORYAPSTR: Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları

P: Farklılık Değeri

SS: Standart Sapma

SD: Serbestlik Derecesi

SPSS: Statistical Package for Social Science

TC: Türkiye Cumhuriyeti

X: Ortalama

GİRİŞ

Sanayi devriminden sonra değişen çalışma koşulları örgütlerin yapısında köklü değişikliklere neden olmuştur. Değişen yeni yönetim ve çalışma anlayışı beraberinde bireyin örgüt içindeki önemini artırmış, bireyin sorumluluklarını değiştirmiştir. Yönetmel süreçlerin değişmesi ve çalışanlardan yüksek performans elde etmek amacıyla uygulanan örgütsel politikalar bireyleri strese maruz bırakmaktadır. Örgütsel stres olarak tanımlanan bu süreç, çalışma yaşamında performansın azalmasına bağlı olarak verimliliğin düşmesine neden olan yönetmel bir sorun olarak görölmektedir. Stresin yaratmış olduğu olumsuz etkilerin azaltılmasına yönelik uygun çalışma koşullarının ve örgüt kültürünün oluşturulması, kamu kurumları ve diğer örgütlerin devamlılığı ve verimliliği için hayati bir öneme sahiptir.

Bu araştırmayla, kamu kurumlarında çalışanların yaşadıkları stres kaynakları ve stresin örgütsel süreçteki durumu incelenmiştir. Bu amaçla, ilk bölümde stres kavramının teorik çerçevesi ele alınmış daha sonra stres kavramının bireysel nedenleri belirlenerek terimin genel çerçevesine değinilmiştir.

İkinci bölümde; örgütsel strese neden olan yönetmel süreçler, fiziksel koşullar, örgütsel politikalar ve örgüt içi beşeri ilişkiler kaynaklarına göre sınıflandırılmış, belirlenen sınıflandırmalar altında detaylı olarak örgütsel stres kaynaklarının incelemesi yapılmıştır.

Üçüncü bölümde de örgütsel stresin önlenmesi ya da en aza indirgenmesinde kullanılabilir bireysel stres yönetim teknikleri ve uygulamalarına yer verilmiş daha sonra örgütsel strese yönelik çözüm yolları sıralanmıştır.

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde ise; Edirne'de farklı hiyerarşik yapılarla sahip kamu kurumlarında yönetici ve devlet memuru statüsündeki çalışanların stres kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan alan araştırmasının bulguları değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. STRES KAVRAMI VE STRESİN KÖKENİ

Birinci bölümde stres kavramının tanımı, çeşitleri, strese benzer diğer kavramlar üzerinde durulacaktır.

1.1.Stres Kavramının Kökeni

Eski tıp kaynaklarında aşırı çekme ve gerilme anlamlarına gelen “disres”, “distress” sözcüğü kullanılmakta olup, bu sözcük Latince “distringere” sözcüğünden gelmektedir. Hippocrates “distress” sözcüğünü bugünkü anlamında kullanmış, doğa gücünün hastalıkları iyileştiremediği durumlarda insanların içine düştükleri aşırı acı ve ağrı durumunu belirtmiştir.

Stres sözcüğü Latince “estricia” fiilinden türetilmiştir. Genellikle tıp alanında kullanılan bu sözcük, 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. Yüzyıllarda ise, kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Güçlü,2001:92). Son yıllarda ise stresin sadece tıp alanında değil, sosyal bilimlerde de sıkça kullanıldığı görülmektedir.

1.1.1. Stres Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Günümüzde modern yaşamın önemli sorunlarından biri olan stres, bireylerin arzuladıkları ile çevresel koşullar arasında bir uyumsuzluk durumuyla ilgilidir. Stres

genel olarak bireyin çevresinden gelen uyarılara uygun veya etkili bir biçimde cevap verememesidir. Stres, kişinin çevre ile olan etkileşimi sonucu ortaya çıkan bir olgudur ve kişinin durumu veya çevreyi nasıl kontrol altına aldığı ile ilgili olup, sanıldığı aksine sadece negatif değil pozitif bir etki de yaratabilir.

Zaman zaman karmaşık fonksiyonlar görmesine rağmen beynimiz sürekli çalışmakta kalbimiz düzenli aralıklarla ve durmadan kan pompalamakta, ciğerlerimiz içindeki havayı boşaltmakta ve yerine temiz hava doldurmaktadır. Onun için teknik anlamda hepimiz devamlı stres deneyimi geçirmekteyiz çünkü şuurlu olduğumuz zaman, yapılacaklar listesine devamlı bir şeyler eklemekteyiz (Rowsahan,2003:11).

Selye, stresi, bireyi etkileyen çevresel uyarıcı olarak görmüştür. 1950 yılında yaptığı bir çalışmadan sonra stres terimini, organizmanın içindeki çevreye karşı aldığı bir durum olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşımın sonunda Selye, stres ve stresör kavramlarını ön plana çıkarmış, bireyde bir dizi tepki yaratan çevresel uyarıcıyı stresör, bireyin bu tür uyarıcılara karşı gösterdiği tepkiye de stres demiştir. Selye'ye göre stres, herhangi bir anda vücutta devam eden tüm farklı uyumların toplamıdır. Organların çalışması, kasların gerilmesi ve gevşemesi, salgılar vb. Stres, yaşam sonucu ortaya çıkan normal ve gerekli bir süreçtir (Güçlü,2001:92-93).

Stres ve uyarıcı arasında bir derece farklılığı mevcuttur. Herhangi bir uyarıcının stres oluşturucu olabilmesi için, belli bir duyu organına yönelik önceden programlanmış olan rahatlık eşiğini aşıp, sistemin dengesini bozması gerekir. Sistem, bu stres tepkisi sayesinde tekrar dengeye dönmek için bir uyum süreci başlatır. Gerilim, stres durumunun sistem üzerindeki etkisidir (Güçlü,2001:93).

Bir başka tanıma göre, işyeri stresi işin gerekleri ile işçinin yetenekleri, kaynakları ya da gereksinimleri arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan, zararlı fiziksel ve duygusal (emosyonel) cevaplar olarak tanımlanabilir. Tanımlardan anlaşılacağı üzere stres, işgörenin normal işlevlerini yerine getirmesinde bir engel olarak ortaya çıkmakta ve bireyin fiziksel ve duygusal olarak tepkilerinin ortaya çıkmasına sebep

olmaktadır. Bireyin davranışındaki bu değişim işteki uyumu bozmakla beraber bir çok olumsuz sonucu da beraberinde getirmiştir (Cam, 2004:2-3).

Stres tanımlarına göz attığımızda yapılan tanımlarda üçlü bir ayrımın yapıldığını görmekteyiz. Bunlar;

- Uyarıcı tanımlar: Organizma üzerinde oluşan uyarıcıları merkez alarak yapılan tanımlamalardır. Bu tanımlama yönteminde bireye etki eden güç sıkıntı ya da uyarıcı nitelikte olan olay ve davranışların organizma üstünde yaratmış olduğu etkilere ve bu uyarıcıların türlerine bakan açıklamalara dayanmaktadır.
- Tepki tanımları: Bu tanımlarda stres, organizma üzerinde oluşan uyarıcılara karşı, organizmanın kendini yeni duruma adapte etmek için vermiş olduğu uyum çabalarına dayanarak açıklamaya çalışılmaktadır.
- İki yöntemi aynı anda göz önüne alan tanımlar: Bu tanımlamalarda organizmaya etki eden uyarıcıların türü ve şiddetinin yanında organizmanın vermiş olduğu savunma ya da eski durumuna dönme tepkileri birlikte kullanılır. Bu tanımlama türünde stresi yaratan nedenler ve bu strese verilen direnmenin organizmada yaratmış olduğu sonuçlar birlikte açıklanmaya çalışılmaktadır. (Budak ve Budak, 2004: 575-576)

Yukarıdaki üçlü tanımlama tekniklerinin yanında bir stres tanımında bulunması gereken diğer unsurlar ise;

- Stres, bir uyarıcı ve bir alıcı arasındaki ilişki sonucu ortaya çıkan bir olgudur,
- Stres, organizmada normalden daha fazla güç ve enerji kullanımına olanak sağlar,
- Stres, uyarıcı bir tehlike içermelidir ve bu tehlike organizma tarafından algılanmalı ve onun tarafından yorumlanmalıdır,
- Stres ortaya çıktığı andan itibaren onu ve çevresini değiştirmeye başlar ve bu istem dışı durum kontrol eşliğinin üzerindedir (Tutar,2007:189).

1.1.2. Stresle İlgili Çalışmaların Tarihsel Gelişimi

Önceleri fizik ve mühendislik bilimlerinde yer verilen stres olgusu, daha sonraları tıp, psikoloji, biyoloji ve yönetim bilimlerinde de ele alınmış ve endüstri devriminden sonra da ilgi odağı haline gelmiştir. 19. yy'dan önce yapılan çalışmalar genelde insan vücudunun fiziksel süreçleri ile ilgili olmuş, buna karşın insanların psikolojik, sosyal ve duygusal durumları üzerinde durulmamıştır. Stres kavramı ilk olarak 19. yy'ın ikinci yarısından sonra Fransız Fizyolog Claude Bernard tarafından ele alınmıştır. Bernard, bireyin dengesinin, yaşamdaki günlük olaylarla baş edebilmesi için önemli olduğunu vurgulamıştır. Eş zamanlı olarak fizyolog Fredericq; “insanoğlunun onu sarsan, etkileyen her olaya karşı etkeni nötralize edecek ya da çözüm getirecek bir eylemde bulunduğunu” ifade etmiştir. Bernard'dan 50 yıl sonra da Amerikalı fizyolog Walter B. Cannon, “homeostatisi”yi tanımlamıştır. Aynı ya da statik kalma yeteneği anlamında kullanılan homeostatisi ile Cannon bir organizmanın sağlığını koruyabilmesi için iç dengenin sağlanması gerektiğini vurgulamıştır. Cannon'un hayvanlar üzerinde yaptığı deneylerde, tehlikeli bir durumla karşılaşan hayvanın ya kaçtığı ya da savaştığını gözlemlemiş ve günümüzde de hala geçerliliğini koruyan “savaş veya kaç” (to fight or to flight) tepkisini ortaya atmıştır. Birçok bilim adamı insan yaşamının da savaş veya kaç tepkisine dayandığını öne sürmektedir. Birey karşısına çıkan tehlikeli durumda ya mücadele edemeyeceğine inanır ve kaçar ya da bu durumla başa çıkabileceğine inanır ve savaşır (Erdem,1992:6). Walter B. Cannon 1972 yılında Michigan State Üniversitesinde yaptıkları çalışmalarda, işle ilgili tehlike ve iş yükünün fazla olması arasında yüksek bir bağıntı olduğunu bulmuşlar ve bu bağıntının yüksek kolesterol ve kalp hastalıklarına sebep olduğunu saptamışlardır. Özellikle 1980'li yıllarda stres olgusuna gösterilen ilgi beraberinde hastalıkların nedeni olarak stresi inceleyen araştırmaların yapılmasını da sağlamıştır.

1930'dan başlayıp ölümüne kadar stres konusunu farklı boyutlarıyla açıklayan Hans Selye, stres tanımında farklı sonuçlara ulaşmıştır. Stres kuramının kurucusu olarak da bilinen Selye, bireyde bir dizi tepki yaratan çevresel uyarıcıyı stressör

(stressor), bireyin bu tür uyarıcılara gösterdiği tepkiye de stres (stress) adını vermiştir.

Sonraki yıllarda değişik araştırmacılar tarafından stres olgusu incelenmeye çalışılmıştır. Bunlardan en önemlilerinden biri de yine Hans Selye tarafından ortaya atılan “genel uyum sendromu” kuramıdır.

1.1.3. Genel Uyum Sendromu

Canlı varlıkların stres karşısındaki tepki aşamalarını “genel uyum sendromu” olarak tanımlayan Selye bu durumu üç aşamada incelemiştir. Bunlar sırasıyla;

- Alarm Tepkisi (The Alarm Reaction)
- Direnç Aşaması (The Resistance Stage)
- Tükenme Aşaması (The Exhaustion Stage)

1.1.3.1. Alarm Tepkisi

Kısa süreli olan bu aşamada, bireyin karşılaştığı baskı sonucu vücutta meydana gelen fiziksel veya kimyasal değişimlerdir. Bu ilk evrede “savaş ya da kaç” tepkisi ortaya çıkmaktadır. Bu durum kalp atışının hızlanması, solunumun hızlanması, tansiyonun yükselmesi ve metabolizmanın ani adrenalin salgılaması biçiminde gelişir. Stres kaynağı etkisini devam ettirirse genel uyum süreci bir sonraki aşama olan direnç aşamasına geçmektedir (Aktaş ve Aktaş,1992:155).

1.1.3.2. Direnç Tepkisi

Alarm tepkisini “uyum” ya da “direnme tepkisi” izlemektedir. Bu aşamada vücut bozulan dengeyi geri getirmeye çalışır. Direnme aşamasında birey, stres yapıcıya karşı koymak için çaba sarf etmekte ve stresli bir insanın davranışlarını

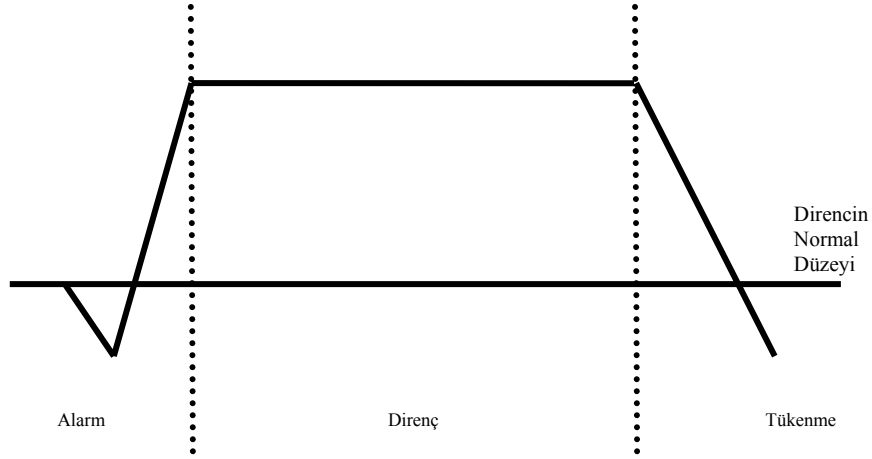
sergilemektedir. Stresörün etkisi altındayken “uyuma elverişli” bir durum oluşursa, direnç tepkisi ortaya çıkmakta ve dışarıdan normal olarak görülen birey, sistematik kontrollü davranışlar göstermeye başlamaktadır. Direnç evresinde uzun süre kalınması bireyin, yüksek kan basıncı, peptik ülser ve kardiyovasküler hastalıklar gibi hastalıklara yakalanma riskini önemli oranda arttırmaktadır (Erdoğan,1996:92). Stresli durum daha uzun devam ettiği ya da şiddetini arttırdığı takdirde, vücut kapasitesi düşmekte ve birey son aşama olan tükenme aşamasına geçmektedir.

1.1.3.3. Tükenme Tepkisi

Son tepki olan tükenme aşamasında bireyin, gerilimle başa çıkmak için biriktirmiş olduğu “uyum enerjisi” zayıflayarak tükenme noktasına varmaktadır. Bu aşamada bireyde, hem fiziksel hem de ruhsal hastalıklar meydana gelebilmektedir. Bireyin devam eden ve hayatını olumsuz yönde etkileyen stresler karşısında dengesi bozulur. Bu dönem bireyin hastalıklara açık olduğu dönemdir. Bazen uyku ve dinlenme ile vücut yenilebilir, ancak bu her zaman işe yaramayabilir.

Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, Selye tarafından ortaya atılan Genel Uyum Sendromunun amacı; sadece stresin aşamalarını ve organizmanın tepkilerini belirtmektir. Bireydeki stres seviyesini Selye Şekil-1’deki süreç içinde göstermektedir. Alarm döneminde bireyin direnci stres yaratan uyarıcı nedeni ile önce azalma göstermekte sonra savunma içgüdüğü ile artışa geçmektedir. Direnç döneminde ise birey stres yaratan sürece alışmaya yada uyum sağlamaya çalışmaktadır. Birey bu süreçte uyum sağlayamasa son aşamadaki gibi yani tükenme aşamasındaki gibi direnci giderek azalmaya başlamaktadır.

Şekil-1. Genel Uyum Sendromu



Kaynak: Hans Selye, (1997): *Stress Without Distress*, J.B. j.B. Lippencott Comp ., New York: s:39

1.1.4. Stres Türleri

Bu bölümde stres türleri olumlu-olumsuz stres ve kısa-uzun süreli stres olarak ikiye ayrılarak incelenecektir.

1.1.4.1. Olumlu-Olumsuz Stres

Selye'ye göre stres yapıcılar kuvvetli değilse stres mutlaka kötü değildir. Stresin bireyi esneme sınırına ittiği, motive edici ve performans arttırıcı olumlu-yapıcı etkisi olduğu ve kişilere kuvvet verdiği de söylenebilmektedir. Stres genellikle olumsuz anlamda ele alınmakla birlikte Selye, organizmanın gelişmesi için belirli ölçüler içinde stresin gerekli olduğunu belirtmektedir (Ertekin,1993:111).

Stresin az ya da çok olması birey ve örgüt üzerinde farklı etkiler yaratmaktadır. Belirli miktarda stresin bireyler üzerinde olumlu etki yaratması da söz konusu

olmaktadır. Bu amaçla örgütlerin stres yönetimine önem vermeleri, örgütte stresi kontrol altına almaları, hem çalışanları hem de örgüt için önem taşımaktadır.

Stres denildiğinde; genellikle olumsuz stres akla gelmektedir ve stresle ilgili yapılan çalışmalarda genellikle olumsuz stres olgusu ele alınmaktadır. Stresin az ya da çok olmasının organizmanın gelişimini engellediği bilinmektedir. Organizmanın gelişebilmesi için belirli düzeyde stres gereklidir. Yapılan araştırmalar sonucunda, bazı bireylerin strese maruz kaldıklarında bünyelerinin zayıf düşüp hastalıklara yakalanma risklerinin artmasına rağmen, bazı bireylerin stresle karşılaştıklarında performanslarında artış görülmüştür. Olumlu stres bireyin çevresiyle dengeli bir ilişki kurmasını desteklemektedir (Pehlivan, 1995:59). Hepimizin rahat çalışıp, verimli olduğu bir stres düzeyi vardır. Araştırmacılar bir miktar stresin herkes için gerekli hatta faydalı olduğu konusunda görüş birliğine varmışlardır (Şahin, 1998:21). Ancak stresin aşırı boyutlara ulaşması da insan hayatı ve toplum için önemli birçok probleme yol açmaktadır (Eroğlu, 1998:299).

1.1.4.2. Kısa-Uzun Süreli Stres

Kısa süreli stres bireyin belirli bir stres kaynağına yönelip, onunla başa çıkmaya çalıştığı ve sonrasında rahatlayıp günlük işlerine devam edebildiği stres türüdür.

Uzun süreli stres ise; stresörlerin bireyin sınırlarını zorlayıp kaynaklarını tükettiği stres türüdür. Uzun süreli stres vücut dengesini bozarak bireyin birçok hastalığa yakalanma riskini de arttırmaktadır.

1.1.5. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi

Günümüzde karmaşık bir kavram olarak karşımıza çıkan stres kavramı ile yakından ilgili ve çoğu zaman da birbirlerinin yerine kullanılan bazı kavramlar vardır. Stres kavramı aslında bu kavramları alt kavramları olarak içinde

barındırmaktadır. Stresle yakından ilgili pek çok kavram olmakla birlikte biz literatürde en çok rastlanan; engelleme, endişe ve çatışma kavramlarını açıklamaya çalışacağız.

1.1.5.1. Engellenme İle İlişkisi

Amacına ulaşmamış, önlenmiş güdülerin ortaya çıkardığı heyecan hali olarak tanımlayabileceğimiz engellenme, günlük konuşma dilinde “hayal kırıklığı” ya da “hüsrân” anlamında kullanılabilir. Amaçlanmış davranışlar bireysel, fiziki, toplumsal veya kültürel nedenler tarafından önlendiğinde “engellenme” meydana gelmektedir.

Organ ve Hammer’a göre; engellenme geçici değilse ve buna alternatif amaçlar da yaratılmıyorsa veya bu engellenmeye belirli bir tolerans oluşturulmamışsa olumsuz engellenme sonuçları ortaya çıkmaktadır ve bu durum da stresin oluşmasına yol açmaktadır (Aydın, 2004:13). Dolayısıyla engellenme kavramını stres kavramından ayırmak ve stresi meydana getiren alt unsurlardan biri olarak ifade etmek gerekmektedir.

Başka bir ifadeyle; engellenme stres yaratan bir olaydan çok, stresi meydana getiren pek çok faktörden biri olarak düşünülebilir.

1.1.5.2. Endişe İle İlişkisi

Stresle karıştırılan diğer bir kavram olan endişe; “kişilerin yaklaştıklarını hissettikleri tehlikeler ve zararlı etkenler karşısında derin bir emin olamama duygusuna kapılmalarıdır” (Eroğlu,2000:307). Diğer bir ifadeyle endişeyi “korkunun korkusudur” şeklinde tanımlayabiliriz.

Endişe ile stres arasında diğer kavramlara göre daha sıkı bir bağıntı söz konusudur. Endişe duygusal ve psikolojik alanda kendini gösterirken, stres bunlara artı olarak fizyolojik alanda da kendini göstermektedir (Luthans,1992:400). Endişenin stresten ayrılan kısmı ise streste bir uyarıcının varlığı zorunlu iken, endişede ise ortada bir tehlike ya da belirsizlik ihtimaline karşı bireyin bu belirsizlik durumunda kendini savunmaya alması halinde ortaya çıkar. Örneğin yöneticinin gelecekte bir kriz olma ihtimali karşısında vermiş olduğu tepki endişe olarak tanımlanabilir. Tehlike somut olarak gözlenmemesine rağmen varlığının ihtimal dahilinde algılanması bireyde endişeye neden olacaktır . Streste ise yönetici krizden etkilenmiş krizin değiştirdiği yeni ortama adapte olma aşamasında ortaya çıkan bir savunma tepkisi söz konusudur (Harvard Business,2008:17-18).

Endişe de stres gibi birey tarafından iyi kontrol edilmesi gereken bir duygudur. Endişe bireyin kendini tetikte tutmasına, tehlikeler karşısında hazırlıklı olmasına ve tehdit anında ani ve etkili bir tepki vermesine yardımcı olmasını sağlamaktadır. Endişe kontrol altında tutulduğunda sağlıklı bireylerde olması gereken bir tepkidir. Ayrıca endişe, performansın artmasına yardımcı olan ve tehlike ihtimaline karşı grubun birlikte hareket etmesini sağlayan bir unsurdur.

1.1.5.3. Çatışma İle İlişkisi

Çatışma, aynı ya da karşıt olan eşdeğer iki seçenektan birini tercih etmede bireyin ya da bir grubun güçlkle karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar verme mekanizmalarında bozulma olarak tanımlanabilir. Çatışmada bir mücadele ve karşı karşıya kalma durumu söz konusudur. Birçok nedenle ortaya çıkan çatışma durumuna kişilerin konuya değişik açılardan bakmaları ve farklı sosyo-kültürel çevreden gelmeleri önemli birer etkidir (Özkalp,1989:81).

Çatışma ve stres kavramları arasındaki bağıntı ise; çatışmanın stresin meydana gelmesinde önemli sebeplerden biri olmasından kaynaklanmaktadır. Eroğlu'na göre

çatışma; başlangıcı, sebepleri ve sonuçları itibariyle izlenmesi mümkün olan ve genellikle sürekliliği olmayan olaydır (Eroğlu, 2000:307).

1.1.6. Stresin belirtileri

En basit yaşam formu bile bir tehlike anında kendini savunma ihtiyacı ile bir takım refleks tepkilerde bulunmaktadır. Bu içgüdüsel tepkiler tehlike anında en yüksek seviyeye çıkmaktadır. Savunma mekanizmasının ortaya çıkardığı tepkiler ise stresin belirtileri olarak tanımlanmaktadır. İnsanlık tarihi boyunca stres belirtileri aynı kalmasına rağmen stres yaratan unsurlar daha da çoğalmıştır. Stresin ilk ortaya çıktığı anda organizma tehlikeden korunmak için dövüş ya da kaç tepkisi ile hareket etmiştir.

Dövüş ya da kaç dönemi bireyde Selye tarafından alarm dönemi olarak adlandırılan stres unsurunun ilk çıktığı anda vücutta meydana gelen ilk değişimlerdir. Aşağıda sıralayacağımız stres belirtileri öncesindeki özellikli olmayan tepkileri içeren bu dönemde, tehlikenin ilk ortaya çıktığı anda organizma bunu algılar algılamaz vücudunda yüksek oranda adrenalin salgılamaya başlar. Adrenalin vücudun önceden yapmasına olanak vermeyen işleri yapmasında yardımcı olan fiziksel bazı değişikliklere neden olur. Örneğin: bir araç kazasında aracın altında kalanları kurtarmak için aracı ters çeviren bir kişinin daha sonra aynı aracı yerinden bile oynatmakta zorlanması gibi. İkinci olarak göz bebekleri daha fazla görme yeteneği kazanmak için büyür. Bu da tehlike anında daha iyi bir görüş kazanmasına neden olur. Ağızda kurulukla birlikte sindirim sistemi çalışmasında bir yavaşlama gözlenmektedir. Vücut sindirim sistemindeki kan miktarını kaslara ve beyne yönlendirerek harekete geçmesi için ona güç sağlar. Özellikle boyun ve omuz kaslarındaki gerginlik, bu kasların daha aktif olarak kullanılmasına olanak vermek içindir. Organizma kasların ihtiyacı olan enerjiyi özellikle akciğerlerdeki oksijenle sağlar. Tehlike anlarında nefes alışverişi daha da hızlı olur. Oksijen ve gerekli enerjinin kaslara dağılımını ise kalp sağladığından kalp atış hızı ve kan basıncı yükselir. Bu durumda ise vücudun kendi ürettiği ısı terleme yoluyla vücuttan atılır.

Tüm bu değişimler kalp, göz, mide, kaslar ve beyinde hızlı değişmelere neden olmaktadır ve bu her gün tehlikelerle birlikte kendini tekrar etmektedir. Beynin hipotalomus merkezi harekete geçtiğinde tüm bu etkiler ortaya çıkmaktadır (Rowshan,1998:12-13). Bu değişimlerin organizmada yaratmış olduğu belirtiler aşığıdaki şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda Braham, stresin belirtilerini dört grupta toplamaktadır. Bunlar fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal belirtilerdir (Braham,2004:53-56).

1.1.6.1. Fiziksel Belirtiler

Fiziksel stres belirtilerinin sebebi bireyin hormonal ve vücut tepkilerinin sürekli çalışmaya zorlanmasından kaynaklanmaktadır (Braham,2004:53). Belirtileri şunlardır:

- Baş ve boyun bölgesinde ağrılar, boyun kaslarının gerilmesi sonucu oluşan bir takım belirtiler,
- Uyku düzeninin bozulması, stresten uzaklaşmak için sürekli uyumak ya da stres yapıcıları zihninden uzaklaştıramadığı için uykuya dalamamak, çok geç yatmak veya çok erken uyanmak,
- Sırt ağrıları ya da sırtta yakın bölgelerde gerginlik hissi,
- Çene kaslarının kasılması ya da gece uykuları sırasında rastlanan diş gıcırdatma,
- Dolaşım sistemi rahatsızlıkları, kabız, aşırı tuvalete gitme ya da ishal,
- Deri döküntüleri veya deride canlılığın azalması,
- Vücut genelinde kas ağrıları kramplar,
- Yüksek tansiyon,
- Kalp krizi,
- Aşırı terleme,
- Yemek alışkanlıklarında değişiklik, az ya da aşırı yemek yeme, düzensiz yemek saatleri,

- Kendini aşırı derecede yorgun hissetme, vücudun bitkin düşmesi,
- Sık sık kaza ya da hata yapmak.

1.6.1.2. Duygusal Belirtiler

Duygusal stres belirtilerinin sebebi bireyin ruhsal durumunun düzensiz olmasına ve kendini strese neden olan uyarıcıya karşı direncini zorlamasından kaynaklanmaktadır (Braham,2004:54). Belirtileri şunlardı;

- Duygu durum bozuklukları,
- Kaygı veya endişe,
- Depresyon,
- Öfke patlamaları,
- Saldırganlık,
- Düşmanlık,
- Sebepsiz yere ağlama,
- Gülme krizleri,
- Asabiyet,
- Gerginlik ve paranoya,
- Başarısızlık hissi,
- Çevreye karşı kırıcı davranışlar sergileme,
- Çevresindekileri kendinden uzak kalmakla suçlama,
- Hayata tutunmakta zorlanma hissi'dir.

1.6.1.3. Zihinsel Belirtiler

Zihinsel stres belirtilerinin sebebi bireyin içinde bulunduğu durum karşısında beyin faaliyetlerini aşırı zorlamasından kaynaklanmaktadır (Braham,2004:55). Belirtileri şunlardı;

- Konsantrasyon eksikliği,
- Tek bir fikre odaklanma,
- Unutkanlık,
- Hafızada zayıflık,
- Aşırı derecede hayal kurma,
- Düşük verimlilik,
- İş kalitesinde düşüş ve hatalarda artış,
- Saplantılı bir düşünce yapısına sahip olma,
- Mizah anlayışında azalma.

1.6.1.4. Sosyal Belirtiler

Sosyal stres belirtilerinin birden fazla sebebi olabilir. Bu süreç diğer belirtilerin de etkisiyle içinde bulunduğu ortam yada ilişki kurduğu kişilere karşı bir savunma mekanizması yada içgüdüsel nedenlerden kaynaklanmaktadır (Braham,2004:56). Belirtileri şunlardı;

- İnsanlara karşı güvensizlik duyma,
- Birden çok kişiyle küs olmak veya konuşmamak,
- İnsanlarda hata aramak veya sözle karşısındaki insanı rencide etmek,
- İşe geç kalma,
- Savunmacı davranış kalıpları sergileme,
- Çevresel iletişimde zayıflama,
- Kendi dünyasına çekilme ve asosyal bir hayat tarzı seçme.

Bu belirtilere olağan durumun dışında rastlanırsa bireyin stres altında olduğunu söylemek mümkündür. Yapılması gereken, bireyin kendi, fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal durumunu iyi analiz ederek, stresörle en iyi başa çıkabilecek durumu

saptayabilmesi ve bunu uygulayabilmesidir. Stresle başa çıkmanın en önemli adımı stresin farkında olmaktır (Braham,2004:56).

1.2. Stresin Kaynakları

Birey ile stres yapıcılar arasındaki etkileşim sonucu meydana gelen strese neden olan etmenleri sınırlamak çok zordur. Ancak stres, bireyden, çevresinden ve çevresiyle ilişkilerinden kaynaklanabilmektedir. Robbins'e göre; bireyin stres kaynakları, bireysel, çevresel ve örgütsel faktörlerdir. Günümüzde bireyin yaşamında stres pek çok farklı alanda yer almaktadır. Bu bağlamda stres kaynaklarını bireysel, çevresel ve örgütsel olarak gruplandırabiliriz.

Hans Selye kişinin stres karşısında gösterdiği birincil öncelikli tepkilerin kaynağında, bireyin fiziksel yatkınlıkları, deneyimleri, kişisel özellikleri, çevre ve aile olan ilişkileri gibi birçok faktörü görmüştür. Bireyin kişiliği her durumda farklı tepkilere neden olmaktadır. Verilen tepkilerin şekillenmesinde ise bireyin bulunduğu sosyal çevrenin öneminin büyük olduğu söylenebilir.

1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları

Günümüzde insanlar bireysel olarak pek çok farklı stres kaynağıyla karşılaşıyorlar. Her bireyin aynı olaya farklı tepki ve bakış açısı olabilmektedir. Bu farklılık bireyin zihinsel durumundan, içinde yaşadığı sosyal şartlara kadar birçok faktörden kaynaklanmaktadır. Hatta bireyin bir gün önce tepki göstermediği bir duruma bir gün sonra aşırı tepki vermesi de mümkündür (Baltaş ve Baltaş, 2008:32).

Bireylerin aynı olaya farklı tepkiler vermelerinde olduğu gibi, stresten etkilenme süreleri de birbirinden farklıdır. Bazı bireyler stres karşısında çok çabuk alarm durumuna geçerek stresten çabuk etkilenebilmelerine karşın, bazı bireyler stres karşısında daha geç alarm durumuna geçerek stresten daha az etkilenebilmektedirler.

Benzer biçimde bazı bireylerin strese direnç düzeyleri diğer bireylerden daha düşük ya da yüksek olabilmektedir (Eren,2000:189).

Yaşam koşullarındaki sürekli değişim insanın dengesinin bozulmasında oldukça etkilidir. Küçük değişikliklerin bile insan hayatında büyük değişmelere neden olduğunu ve ileri derecede strese bağlı sorunların temel kaynağı olduğunu söyleyebiliriz.

1967 yılında T. Holmes ve R. Rahe yönetiminde Washington Üniversitesi Tıp Fakültesi'nde kalp rahatsızlıkları ile stres arasında yapılan bir araştırma sonucunda stres kavramı yeni boyutlar kazanmıştır (Tutar, 2007: 212). Organizmanın yaşamında köklü değişikliklere neden olan faktörler onun yeni düzene uyumunu güçleştiren birer nedendir Holmes ve Rahe bireyin özel hayatında olan olayları bir envanter haline getirerek belli bir puanlama sistemi oluşturmuş (Tablo-1'de Holmes ve Rahe'nin bireyin hayatına etki eden olayları sıralanmıştır) bu puanlama sistemine göre bireyin iki yıl içinde yaşanan olayların puanlarını toplayarak stres sonucunda hastalığa yakalanma riskini ölçmeyi hedeflemiştir. Bu puanlama sistemine göre birey iki yıl içinde yaşadığı olayların karşısında bulunan puanları toplayacak ve birim zamana bölerek bir sayıya ulaşacaktır. İstenilen puan eğer 300 puanı geçmişse bireyin %80 stres kaynaklı hastalıklara yakalanma riski vardır. Eğer puan 299'akadar arası ise stres kaynaklı hastalıklara yakalanma riski %50, toplam puan eğer 150 puanın altında ise stres kaynaklı hastalıklara yakalanma riski %30 daha dır. Holmes yaşam değişimin indeksi olarak adlandırdığı tablo araştırmalarına göre bireyin hayatındaki her değişimin onun sağlığı açısından doğrudan etkili olduğunu ve bir senelik zaman dilimi içinde köklü değişikliklere maruz kalan beş bireyden dördünün önündeki iki sene içinde ciddi bir hastalığa yakalanabileceğini söylemektedir. Bu araştırma modelinde eksik olan nokta bireylerin durumlara olan bakış açılarının farklı olmasının göz ardı edilmiş olması, birey adaptasyonunun yok sayılması, ayrıca iş hayatının dolaylı yoldan etkileri ile özel hayatın etkileri ve bireyin içinde bulunduğu sosyo-kültürel etkileri göz ardı edilmiş olmasıdır (Budak ve Budak,2004:581).

Tablo-1: Hayatımızdaki Olayların Stres Değerleri

Sıra	Olaylar	Değerler
1	Eşin ölümü	100
2	Boşanma	73
3	Ayrılma	65
4	Hapis cezası	63
5	Yakın bir akrabanın ölümü	63
6	Yaralanma veya hastalanma	53
7	Evlenme	50
8	İşten atılma	47
9	Eşle barışma	45
10	Emeklilik	45
11	Aile fertlerinden birinin sağlığında bir değişme	44
12	Hamilelik	40
13	Cinsel problemler	39
14	Aileye yeni birinin katılması	39
15	İşin yeniden düzenlenmesi	39
16	Finansal durumda ddeğişiklik	38
17	Yakın bir akrabanın ölümü	37
18	Değişik bir işe girmek	36
19	Eşinizle olan kavgalarınızın sayısındaki değişiklik	35
20	Çok miktarda borçlanma	31
21	Borç ve ipoteğin kaldırılması	30
22	İpoteğin gerçekleşmesi	30
23	İşinizdeki sorumluluğun değişmesi	29
24	Oğlunuz veya kızınızın evi terk etmesi	29
25	Ailevi sorunlar	29
26	Kişisel başarı	28
27	Eşinizin işe başlaması veya işi bırakması	26
28	Okula başlama veya bitirme	26
29	Yaşam koşullarındaki değişiklikler	25
30	Alışkanlıklarınızın gözden geçirilmesi	24
31	Üst ile ilgili sorunlar	23
32	İş saatlerinde veya şartlarında değişiklik	20
33	Taşınma	20
34	Okul değiştirme	20

35	Eğlence tarzında değişiklik	19
36	Dini faaliyetlerdeki değişiklikler	19
37	Toplumsal etkinliklerinizde değişiklik	18
38	Küçük miktarda borçlanma	17
39	Uyuma alışkanlıklarınızda değişiklik	16
40	Aile toplantıları sayısındaki değişiklik	15
41	Yeme alışkanlıklarında değişiklik	15
42	Tatil	13
43	Küçük suçlar	11

Kaynak: İsmail Bakan, (2004): *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler Kavramlar ve Yaklaşımlar*, Beta Yayınevi, İstanbul: s:47

1.2.1.1. Kişilik Özellikleri

Kişinin birey olarak taşıdığı özellikleri günlük yaşamına taşımaması düşünülemez. Bireyin çevresini nasıl algıladığı, çevresel değişimlere ve tepkilere bakış açısının nasıl olduğu, karşılaştığı olaylara karşı nasıl bir davranış sergilediği bireyin kişiliği ile ilgilidir.

Bireyleri birbirinden farklı kılan, bireyin kendisi ve çevresindekilere bakış açıları ve kişinin çevresi ile kurabildiği ilişki düzeyleri ve tepkilerini kapsayan, çeşitli ortamlarda kendini gösteren, bedensel, ruhsal ve düşünsel özellikler olarak tanımlayabildiğimiz bir yapıdır. Kişilik olgusu bu bağlamda incelendiğinde stresin bireysel kaynaklarından biri olarak görülmelidir.

Kişilik özelliklerine stres açısından baktığımızda ise bazı belirgin kişilik tipleri ortaya çıkmaktadır. Bunları içe dönük kişilik, dışa dönük kişilik, uzman kişilik tipi ve olayları basite indirgeyen kişilik tipi olarak dört bölümde inceleyebiliriz (Tutar,2004:215).

- İçe dönük kişilik ya da nevrotik kişilik: Bu tip kişilik özelliğine sahip bireyleri; kurallara uyma ve itaat konusunda katı, olaylar karşısında çabuk

endişelenen, sosyal iletişimi zayıf, içine kapanık ve ağırbaşlı, takıntılı ve aşırı kontrolcü olarak tanımlanırlar.

- Dışa dönük kişilik tipi: Bu tip kişilik özelliğine sahip bireyler; içe dönük kişilik tipinin göstermiş olduğu özelliklerin hemen hemen tersi özellik ve davranış sergilemektedirler. Genellikle sosyal, insanlarla iletişimi yüksek, olaylar karşısında iyimser, aktif ve kaygısız olarak tanımlanırlar.
- Uzman kişilik tipi: Bu kişilik tipleri genellikle gerilimin yüksek olduğu dönemlerde görülmektedir. Ortaya çıkan stres yada olumsuz durumlara bir uyum göstererek çevrelerindekiyle güven telkin etmeye çalışmalarına rağmen gösterdikleri uyum yapaydır.
- Olayları basite indirgeyen kişilik tipi: Bunu gerilimli ve stres dönemlerinde ortaya çıkan diğer kişilik tipine örnek olarak gösterebiliriz. Bu kişilik tipindeki bireyler, her düşünceye yatırım yapan, her düşünceden bir şeyler kapmaya çalışan ve bunlara dayanarak stresli ve gerilimli dönemleri rahat bir biçimde atlatmayı planlayan, düşünceleri genelleyerek basite indirmeye çalışan kişilik tipidir. Bu kişilik tipinin en çok yaptığı hata ise; parçalar arasındaki farklılıkları gözden kaçırmış olmalarıdır.

Stresi algılamada ve stres karşısında gösterilen tepkilerde kişilik özelliklerinin önemi büyüktür. Kişilik analizi ve stres ilişkisi kapsamında yapılan ilk ciddi çalışmalar 1974 yılında Roseman ve Friedman tarafından ortaya konulmuştur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001:238). Roseman ve Friedman yaptıkları çalışmalar sonucunda insan kişiliğini A tipi ve B tipi kişilik olarak iki kümede toplamışlardır. Bu çalışmalar hangi kişilik özelliklerine sahip bireylerin strese ve onun olumsuz etkilerine daha yatkın olduğunu saptamaya yönelik olmuştur (Ertekin,1993:38).

Hans Salye'ye göre; kişinin stres karşısında göstermiş olduğu tepkinin nedenlerine bakıldığında, birincil öncelikli tepkilerin kaynağının kişinin fiziksel yatkınlıkları, deneyimleri, kişilik özellikleri, çevre ve aile ile olan ilişkileri gibi birçok faktörün etkisinin olduğu söylenebilir. Bireyin kişiliği her durumda farklı tepkilere neden olmaktadır ve bu tepkilerin şekillenmesinde ise bulunduğu sosyal ortamın

durumu çok önemlidir. Bu nedenle stres ile ilgili çalışmalarda davranış bilimleri uzmanları ile hekimlerin yapacakları ortak çalışmalar önem kazanmaktadır.

Stresin kaynaklarını incelediğimizde; stresin temel kaynağı olarak bireyin sahip olduğu kişilik özelliklerini görmek mümkündür. Her insanın stres karşısında göstermiş olduğu tepkiler ya da stresi yorumlama süreci bireyin kişiliği içerisinde gelişmektedir. Kişilik tiplerine geçmeden önce kişiliği etkileyen bireysel stres faktörlerine de değinmek gerekir. Aşağıda sıraladığımız durumlar bireylerin kişilik özelliklerini etkileyen etmenler arasındadır. Bireyin stresi algılama düzeyini etkileyen, verimlilik düzeyini belirleyen, hedeflerini gerçekleştirme arzusunu ve hayata olan olumlu bakışını etkileyen bu faktörler (Özmutaf,2006:77) şunlardır:

İçgüdüler: Bireyde olumlu ya da olumsuz etkilere neden olan bir kişilik faktörüdür. Bireyler çalışma ortamında ya da aile ortamında olsun bir takım içgüdüler sonucu hareket etmektedir. Bu içgüdüler stres altında aşırı sonuçlara neden olabilir.

Zaman baskısı hissi: Gereksiz olarak her konuda geri kaldığını hissetmek bireyde sürekli olarak enerji tüketimine neden olan bir unsurdur birey bu içgüdü ile hareket ettiği takdirde kendini baskı altında hisseder ve yaptığı işler konusunda hata oranı daha da artabilir.

Kusursuzluk arayışı: En iyisini en doğrusunu hedeflemek her zaman faydalı bir yöntem olmayabilir. Birey çoğu zaman en iyisine ulaşmak için işlerin en küçük detaylarına takılabilir. Bu durum da yapılacak işlerin aksamasına asıl işin gecikmesine neden olacağı için önemli bir stres faktörü olabilir.

Herkesi memnun etmek için çalışma: Burada stres faktörü bireyin ortada bir ihtiyaç olmasa da diğer insanların mutluluğu için çalışması sonucunda ortaya çıkar. Diğer insanların ihtiyaçlarını kendi ihtiyaçlarından üstün tutmak ve onlar için fazladan enerji kullanmak bireyde bitkinliğe ve kırılabilirliğe neden olabilir.

Güçlü olmak: Çevresine karşı da kendine karşı da sürekli tekrarlanan ben her işin üstesinde gelirim telkini bu kişilerde sıkça rastlanan bir durumdur. Birey kendi sınırlarını bilmediği için herhangi bir başarısızlıkta kendine olan özgüveni zedelenir. Bu tip bir davranış kalıbı geliştiren bireyler ilk yenilgilerinde dağılırlar.

Sınırlarının üstünde hedeflere yönelmek: Bireyin sahip olduğu yeteneklerin çok üstünde sınırlı kaynaklarla iş görmesi sonucu ortaya çıkan bir stres kaynağıdır.

Yaşlılık: İnsan her yaş aralığında farklı duygusal tepkilere yönelir. Gençlik çağlarında ergenlik sorunları ile uğraşan birey ileriki yaşlarda orta yaş bunalımına girer. Burada bireyin yaşamın ona verdiği enerji düzeyinin farkında olmaması durumunda ortaya çıkar. Özellikle yaşlılık, beraberinde bireylerde bazı fiziksel performanslarında azalmalara neden olabilir. Bunlar vücudun zayıf düşmesinin yanında duyguların kontrol edilmesi ve zihinsel faaliyetlerinin azalması gibi birçok farklı tipte görülebilir. Bu yeni duruma ayak uyduramayan birey, yaşamını eski düzeninde devam ettirmeye çalışırsa bireyde stres nedeni olabilir (Tutar,2007:220-221).

Cinsiyet: Kadınların vücut kimyalarının erkeklerden farklı olması stres için önemli bir etkidir. Annelik içgüdüğü olarak ta nitelendirilen östrojen hormonu stres üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Kadınların, aile ve iş arasında yoğun görevler üstlenmesi ile evli ve çocuklu kadınların bekar kadınlara oranla daha fazla stres altında kaldıklarını söyleyebiliriz. Çalışma ortamında cinsiyet ayrımcılığına dayalı ilişkilerin varlığı da kadınların erkeklere nazaran daha fazla strese girmelerine neden olabilmektedir.

Medeni durum: Bireyin evlilik sürecinde ve sonrasında hayatla ilgili beklentilerinde köklü değişiklikler meydana gelmektedir. Eşler arası ilişkiler de bireyde stres yaratan diğer bir unsurdur.

Eğitim d¼zeyi: Eğitim seviyesi y¼ksek bireyler stresle m¼cadele etme bakımından daha başarılı olmalarına rağmen, bunların maruz kaldıkları stres fakt¼rlerinin daha fazla olduğu ve bir¼ok stres yaratan durumu bir arada yaşadıkları g¼r¼lmektedir.

¼alıřma s¼resi: ¼alıřma yaşamının ilk yıllarında ¼alıřanların daha fazla strese maruz kaldıkları g¼r¼lm¼řt¼r. Bu durumun sebebi ise iş yaşamında y¼kselmek i¼in bireylerin yoğun bir tempo ile işlerini s¼rd¼rmeye ¼alıřmasıdır. Ayrıca bireyin ilk işe girdiği yıllarda örg¼t yapısı ve k¼lt¼r¼ne olan yabancılığı da stres yaratan bir fakt¼rd¼r (¼zmutaf, 2006:77).

Yapılan araştırmalarda bir¼ok kişilik tipi oluşturulmaya ¼alıřılmıř bunlar arasında en ¼ok ¼ne ¼ıkan ise Roseman ve Friedman'nın geliştirdiği A tipi kişilik ve B tipi kişilik teorisi olmuştur.

1.2.1.1.1. A Tipi Kişilik

A tipi kişilik ¼zeliklerine sahip kişiler; işyerinde y¼ksek oranda rekabet i¼inde bulunan, işlerin sonu¼lanması i¼in acele eden ve ¼alıřanlara baskı uygulayan, aşırı iş y¼k¼ altına girmekten korkmayan, hırslı ve hızlı y¼kselmek i¼in s¼rekli kendini baskı altına almasından dolayı yorulmak bilmeyen, iş odaklı bir yaşam tarzını benimseyen kişilerdir.

A tipi bireyler sosyal paylaşımı d¼ř¼k, kavgacı ve s¼rekli bir m¼cadele i¼inde olan ve diğer insanların d¼ř¼ncelerine ¼nem vermediği i¼in kendi d¼ř¼ncelerini a¼ıklamak uğruna s¼rekli başkalarının s¼z¼n¼ kesmekten rahatsız olmayan kişilerdir. S¼rekli bir Őeylerle uğraşmaktan kendini alıkoyamayan kişilik tipi olarak tanımlanan bu tip kişilerde stresin ortaya ¼ıkma olasılığının daha y¼ksek olduğu yapılan araştırmalarda g¼zlemlenmiřtir.

A tipi kişilik t¼rlerinde g¼ze ¼arpan en temel ¼zellik kendine olan fazla g¼vendir. Bu g¼ven onlara işlerini yapmalarında y¼ksek bir motivasyon sağlar ve ¼alıřma azmi

kazanmalarına yardımcı olur. Genellikle A tipi kişilik özelliklerinin yöneticiler arasında daha yaygın olduğu gözlenmiştir. Yapılan çalışmalarda A tipi yöneticilerin oranı %60 iken B tipi yöneticilerin % 12 olduğu gözlenmiştir. Bir başka araştırma da B tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin A tipi kişilik özeliği gösteren yöneticilere oranla çalışanlarının yükselmesinde daha fazla yardımcı olduklarını belirtmişlerdir. Yüksek motivasyon beraberinde ihtirasa ve ihtiraslar yüzünden diğer bireylere karşı saldırgan bir tutum sergilenesine neden olmaktadır. A tipi kişiliğe sahip bireyler her işin çabuk bitirilmesi konusunda aceleci davranırlar. Zaman onlar için yeterli olmadığından bunu çalışanlar üzerinde baskı aracı olarak kullanırlar. Diğer çalışanlara nazaran A tipi, çalışma sırasında daha gereksiz işlere daha az zaman ayırarak işe odaklı bir plan içinde bulunurlar (Braham,2004:62-77).

A tipi karar alma sürecinde aceleci davranan bir kişilik tipidir. Kendine yüksek hedefler belirler ve bu hedefler yüzünden kaygı seviyeleri de yüksektir, yalnız enerjilerini planlamayı da bilirler. Kendi özel hayatından taviz vererek arta kalan zamanını işe ayırırlar ve eve iş getirirler. B tipi ise kendine daha çok zaman ayıran iş bitiminde sosyal aktivelerine devam eden özel hayat ve iş ayırımına kolayca sınır koyabilen tiplerdir.

A tipi kişilik türüne sahip bireylerde strese yakalanma olasılığı B tipine göre daha yüksektir. Sağlık sorunları açısından A tipi kişiliklerde özellikle kalp ve tansiyon sorunlarına sıkça rastlanmaktadır (Budak ve Budak,2004:581).

Hareketlilik: A tipi kişilikte bireyin aceleci bir yapısı vardır. Bu kişilik tipindeki bireylerin hitabeti yüksek ve kesin bir konuşma tarzları vardır. Konuşmalarını belirli bir amaca yönelik sürdürmekte ve bazı kelimelere aşırı vurgu yapmakta, sık ve kuvvetli jestlerle konuşmaktadırlar.

Dürtü ve İhtiras: A tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, kendilerine ve başkalarına yüksek hedefler koymakta ve bunun gerçekleşmemesi durumunda büyük rahatsızlık

hissetmektedirler. A tipi kişilik özelliğine sahip yöneticiler ise; çalışanlarından yüksek beklentiler içinde olmaktadır.

Rekabet, Saldırganlık ve Düşmanlık Duyguları: A tipi kişilikteki birey, kendisi ve başkalarıyla sürekli bir yarış halindedir. Kendilerini kontrol etmek için gösterdikleri çabaya rağmen, düşmanlık ve öfke gibi duygu ve davranışları kolayca sergileyebilmektedirler.

Tek Açılı Kişilik: A tipi kişilik yapısına sahip bir birey, genellikle kendisi ile meşgul ve ben merkezidir. Bu bireyler büyük çoğunlukla işkoliklik derecesinde işlerine bağlıdır ve ailelerini ihmal edecek ölçüde kendilerini işlerine vermişlerdir.

1.2.1.1.2. B Tipi Kişilik

B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler ise, daha rahat, daha uysal, daha az rekabetçidirler. B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler gibi küçük ayrıntılara takılıp geneli yadsımazlar. Yaşama dair hırsları daha azdır, endişeleri daha azdır, yaşamdan büyük beklentileri yoktur (Tutar,2009:3).

B tipi bireyler, kendilerine, ailelerine gerektiği kadar zaman ayırmakta ve daha sosyal davranışlar sergilemektedirler. Mükemmeliyetçi değillerdir. Kendilerine ve diğer bireylere karşı hoşgörülüdürler ve hatalara karşı affedicidirler (Eren, 2000:290).

B tipi kişiliğin özelliklerini genel olarak aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Tutar, 2007:1):

- İş-yaşam dengesini daha rahat kurabilmektedirler. Aileleri onların öncelikleridir.
- Daha yavaş, daha sabırlı ve soğukkanlı davranmaktadırlar. Aceleci değildirlere.
- Fazla müdahaleci değildirlere. İşleri olurluna bırakmayı tercih edebilirler.

- Kendileriyle ilgilenmeyi ve kendilerine zaman ayırmayı severler.
- Kolay kolay endişe duymazlar. A tipi kişilik yapısına sahip bireylere göre daha az streslidirler.
- B tipi kişilik yapısına sahip yöneticiler, astlarına daha fazla güven duymakta ve astlarının yükselmelerinde onlara destek olmaktadır.

Aşağıda Tablo-2’de her iki kişilik tipinin özellikleri güçlü ve zayıf yönleri ile gösterilmektedir. A tipi kişilik özelliklerine baktığımızda, B tipine göre daha fazla strese neden olan faktör görmekteyiz.

Tablo-2: A ve B Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
<ul style="list-style-type: none"> • Saldırganlık, • Güçlü bir motivasyon, • Yüksek ihtiras, • Yarışmacı kişilik, • Aceleci olma, • Yetki göçerme kapasitesinin olmaması, • Orkestra şefi kişilik yapısı, • Zamansızlıktan yakınma, • Kendine aşırı güven, • Karar vermede çabukluk, • İşinde yüksek kaygı, • Randevulara tam saatinde gitme ve başkalarından da aynı duyarlılığı bekleme, • Tartışırken çok açık ve kesin tavır koyma, • Astları ve mesai arkadaşlarına nazaran daha az zaman kaybetme, • Duyarlı bir kişilik yapısı, 	<ul style="list-style-type: none"> • Yarışmada aşırıya kaçmama, • Sosyal değerler için fazla kaygılanma, • Zamanın esiri olmama, • Nadiren sabırsızlık, • Ekiple kolay çalışma, • Kendisine daha fazla zaman ayırma, • Karar vermede aceleci olmama, • Özel hayatı ile iş hayatı arasına kolayca sınır koyabilme, • Eve döndüğünde günlük kaygılarından tamamen uzaklaşabilme.

<ul style="list-style-type: none"> • Yüksek verimlilik standartları koyma ve bunlara ulaşma, • Enerjisini planlama, • Az dinlenme, az spor yapma v.b. 	
--	--

Kaynak: Gülay Budak-Gönül Budak İşletme Yönetimi İZMİR Ekim 2004 Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları s:582.

1.2.1.2. Bireyin Fiziksel Durumu

Bireyin en önemli stres kaynaklarından biri de bireyin fizyolojik ve biyolojik özellikleri ile ilgilidir. Bunlar bireyde çeşitli sistem bozuklukları, fizyolojik bozukluklar, salgı bezleri ve hormonal denge düzensizliklerine bağlı olarak ortaya çıkan biyolojik stres kaynakları olabilir (Tutar, 2007:250). Bireyin görünüşü onun dış dünya ile iletişimini doğrudan etkilemektedir. Buna örnek olarak ilkokulda gözlük takan çocukların yaşlıları karşısındaki durumunu verebiliriz. Bunların yanında bireyin içinde bulunduğu biyolojik yapısı da önemlidir. Stresin ortaya çıktığı durumlarda bazı bireylerde stres yaratan hormonların daha fazla salgılanmasının altında yatan nedenler çoğu zaman bireyin vücut kimyasına ve direncine bağlıdır. Bireyin fiziksel açıdan iyi durumda olması, strese direnç göstermesini ve mücadele etmesini daha kolay hale getirecektir (Akat ve diğerleri 1997:346).

1.2.1.3. Çevresel Stres Kaynakları

Günümüzde değişen işletme anlayışı ile birlikte çalışanlar sadece işletme içindeki işleyişe uyum sağlamak değil, değişen çevre koşullarına da uyum sağlamak durumunda kalmışlardır. Özellikle açık sistem anlayışı çerçevesinde yapılan değerlendirmeler, stresin sadece işletme içinde gerçekleşmediğini dış çevrenin de stres açısından önem arz ettiğini göstermektedir.

Bireylerin günlük yaşantısında karşılaştıkları toplumsal ve ekonomik gelişmelerin, politik gelişmelerin, doğal felaketlerin, yaşanan ortamın birer stres kaynağı olduğu gerçektir.

Bireyin çevresinden kaynaklanan stres kaynakları altı grup altında incelenmektedir. Bunlar;

- Fiziksel Çevre Koşulları,
- Ekonomik Koşullar,
- Politik Belirsizlikler,
- Sosyal Yaşam Stresleri,
- Aile Sorunları,
- Maddi Sorunlardır.

1.2.1.3.1. Fiziksel Çevre Koşulları

Strese yol açan birçok farklı faktör içerisinde, fiziki çevre çoğunlukla bu faktörlerden biri olarak algılanmamakta ve bu nedenle de strese bağlı olarak gözlenen belirtilerin temel sebebinin fiziksel çevre olduğu anlaşılmamaktadır (Braham, 2004:37). Yapılan araştırmalara göre; fiziksel çevre koşullarının yarattığı stres düzeyinin, bireylerin algılamalarına göre farklılık gösterse bile kişiler üzerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal değişikliklere yol açtığı saptanmıştır (Erdem,1992:140).

Bireyleri strese sokan en önemli unsurlardan biri yaşanan kentin ulaşım sorunlarıdır. Özellikle işe gidiş-geliş saatleri arasında iş ile ev arasındaki mesafenin uzunluğu, yeterli toplu taşıma araçlarının bulunmaması, işyerinin servis aracının bulunmaması, trafik kalabalığı ve her an bir kaza olma olasılığının doğurduğu endişe. İnsanların evden işyerine, işyerinden de eve gidene kadar, fiziksel ve psikolojik olarak tükenmelerine neden olmaktadır (Eren,2001:300).

Ulaşım sorunlarının yanında çevre kirliliği, gürültü kirliliği, çöp ve atıkların yarattığı kirlilik, bireyin içinde yaşadığı ortamı biyolojik ve sosyo-psikolojik açıdan tehlikeye sokmaktadır (Eren,2000:285-286).

Bireyler, fiziksel çevre koşullarından kaynaklanan sorunları kendi kişisel çabaları ile çözüme ulaştıramadığından, bu sorunlarla yaşamaya alışmakta ve dolayısıyla yoğun stres altında kalmaktadırlar.

1.2.1.3.2. Ekonomik Koşullar

Bireylerin içinde yaşadıkları ülke ve tüm dünyada yaşanan ekonomik krizler, savaşlar, yüksek enflasyon, artan işsizlik düzeyi ve yüksek faiz gibi insanların yaşamını sürdürebilmesi için gerekli ekonomik gelişmeler, bireyin üzerinde bir takım endişe ve korkuların oluşmasına sebep olmaktadır.

Bireyin sahip olduğu işi kaybetme korkusu, gittikçe azalan iş imkanları, yüksek enflasyon ve artan pahalılık, gelirleri sabit olan birey için satın alma gücünün azalmasına neden olan diğer sorunlar bireyde hayal kırıklığı, stres ve kötümser ruh halini kaçınılmaz kılmaktadır. Ekonomik krizler nedeniyle sürekli endişe içinde yaşayan ve geleceğinden emin olamayan bireyler, giderek güvenlik duygusunun eksikliğini hisseden insanlara dönüşecektir (Eren,2000:283).

Yüksek enflasyon ve asgari gelirin düşük olması, bireyin temel ihtiyaçlarını karşılamada güçlük çekmesine ve bu nedenle strese girmesine neden olacaktır. Birey geleceğini garanti altına almak ve ekonomik problemlerini aşmak için fazla mesai ya da ek iş gibi uygulamalara başvurarak, aşırı yorgunluğa girecek ve dolayısıyla bu durum bireyde stres yaratacaktır (Tutar,2000:221).

1.2.1.3.3. Politik Belirsizlikler

Politik belirsizlikler, siyasi iktidarların ve hükümetlerin sık sık değişmeleri, erken seçimlerin sık sık gündeme gelmesi, demokrasiye karşı yapılan müdahale ve darbeler, ekonomik ve sosyal hayatı olumsuz yönde etkilemekte, belirsiz, dengesiz ve kararsız bir biçime sokmaktadır. Ayrıca bu belirsizlikler gerekli kanunların çıkmasını engellemekte, bireylerin yaşadıkları ülkenin rejimine olan inançlarının kaybolmasına, korku ve tedirginlik içinde ve “yarın ne olacak?” endişesi ile bireylerin stres içine girmesine neden olmaktadır.

Politik istikrarsızlıklar genellikle, yerleşmiş bir demokrasi ve hukukun üstün olmadığı toplumlarda, özellikle demokrasiyi benimsemiş bireylerin aidiyet duygularını tatmin etmelerini engellemekte, bu tatminsizlik durumu da önemli ölçüde stres yaratmaktadır (Tutar, 2000:221).

Politik belirsizlikler, iş hayatında yatırımların azalmasına, yüksek enflasyona, yüksek işsizlik ve yüksek faize de neden olarak, ekonomik sorunlara kaynak yaratmakta ve bireylerin yarınından endişe ve korku duyarak stres içinde yaşamalarına sebep olarak zincirleme bir etki yaratmaktadır (Eren, 2000: 288).

1.2.1.3.4. Sosyal Yaşam Stresleri

İnsan hayatı boyunca karşılaştığı evlilik, ölüm, boşanma, aileye yeni bireylerin katılması, emeklilik gibi olaylar birey üzerinde olumlu ya da olumsuz etkilere neden olmaktadır.

1.2.1.3.5. Aile Sorunları

Aile, psikolojik açıdan sağladığı olumlu katkılarının yanında birey için stres faktörü haline dönüşen bir kurum da olabilir (Tutar, 2000:220). Bu konuda yapılan çalışmalar ailenin en çok mutluluk ve tatmin sağlayan kurum olabildiği gibi, en çok mutsuzluk sağlayan kurum olabileceğini de ortaya koymuştur.

Bireysel özgürlükleri kısıtlayan bir kurum olarak bakıldığında aile; gerilimin doğduğu yer olarak görülmekte; dayanışmanın, anlayışın ve huzurun bulunduğu bir yer olarak bakıldığında ise gerilimin giderildiği bir kurum olarak görülmektedir. Aile, yakınlık, paylaşma, anlayış, destek, düzen gibi olumlu sözcüklerle nitelendirileceği gibi, şiddet, kontrol, engellenme ve çatışma gibi olumsuz sözcüklerle de nitelendirilebilmektedir (İmamoğlu,1994:2).

Evde yaşanan sorunların işe, işte yaşanan sorunların ise aile yaşantısına yansımaması imkansızdır diyebiliriz. Bu iki özelliğin sürekli olarak birbirinin nedeni sonucu olması kişiyi bir kısır döngünün içine sokmaktadır. Sonuç olarak aile kurumu başlı başına stres kaynağı olabilmektedir. Aile sorunları denildiğinde, ilk akla gelen aile içinde yaşanan hoş olmayan durumlardır. Aile üyelerinden birinin hastalığı veya vefatı, eş ve çocuklar arasındaki geçimsizlik veya yaşanan geçim sıkıntısı, ev değiştirme veya mülk edinmek için borca girilmesi gibi durumlar, bireyler üzerinde belirgin bir şekilde gerginlik ve stres yaratabilmektedir (Aktaş ve Aktaş, 1992:167). En yaygın aile sorunları, para, cinsel yaşam, çocuk yetiştirme ve eşler arasındaki iletişim yetersizliği olarak görülmektedir.

Günümüzde bireyler ailesine daha çok vakit ayırmak istemelerine rağmen çalışma koşulları nedeniyle bu taleplerini gereğince karşılayamamaktadırlar. Bu durum özellikle çalışan kadınlar üzerinde bir takım baskılar oluşturabilmekte ve bireyin aile ve iş hayatı arasında çelişkiler yaşamasına neden olmaktadır. Aile ve iş hayatının etkileşimi sonucunda ortaya çıkan çatışma, günümüzde çalışan kadının yaşadığı en önemli stres unsurları arasında görülmektedir.

1.2.1.3.6. Maddi Sorunlar

Para icadından itibaren yaşam için gerekli geçimi sağlamakta, böylelikle bireylerin çalışmaları için bir teşvik unsuru oluşturmaktadır.

Maddi sorunlardan dolayı ev ve sosyal yaşamlarında istedikleri standardı yakalayamayan bireylerin, kendilerine, ailelerine ve işlerine yönelik sorumlulukları yerine getirememeleri durumları ortaya çıkmaktadır. Günümüzde bireyler, parasal güçlükler karşısında ek iş olarak ikinci bir işte çalışmaya veya aynı işte fazla mesai yaparak tüm enerjilerini işte harcamaya zorlanmaktadır. Bu durum onların eğlenceye ve ailelerine zaman ayırmalarını engellemektedir (Luthans, 1992: 402).

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÇALIŞMA YAŞAMINDA KAŞILAŞILAN STRES KAYNAKLARI

İkinci bölümde stres kaynaklarından, örgütsel süreç içindeki stres çeşitleri, strese neden olan örgütsel ve fiziksel nedenler üzerinde durulacaktır.

İş stresi tanım olarak çalışanların gündelik işlerini yapmasına engel olan ya da verimini azaltan davranışlar sergilemesine neden olan bir psikolojik durum olarak tanımlanır. İş stresi işgörenin normal işlevlerini yerine getirmesini engellemekte ve bireyin fiziksel ve zihinsel olarak tepki göstermesine neden olmaktadır (Gül, 2007:319).

Günümüz çalışma yaşamında birçok farklı nedenle karşımıza çıkan stres olgusu, sonuçları itibariyle çözümlenmesi gereken bir sorun olarak çalışma yaşamını olumsuz yönde etkilemektedir (Cam,2004:2).

Örgütlerin başarıları veya başarısızlıkları, çalışanlarının başarı veya başarısızlıklarıyla doğrudan ilgili bir durumdur. Stres olgusu ise, işe devamsızlık, iş kalitesinin ve veriminin düşüklüğü, hastalık, ölüm, intihar gibi birçok olumsuz sonucu doğurmaktadır. Bu nedenle örgütler, stresin doğurduğu sonuçları göz önüne alarak, strese yol açan kaynakları iyi belirleyip, gereken önlemleri alarak stresin olumsuz etkilerini yenip, olumlu etkilerini ortaya çıkararak örgütün başarısını arttırabilirler.

İş hayatında birçok faktörün stres kaynağı olarak değerlendirilmesi mümkün olduğundan, örgütsel stres kaynaklarının pek çok sınıflandırmasının yapıldığı görülmüştür.

Robbins'e göre örgütsel stres kaynakları, görev, rol ve kişisel gereklilikler, örgütsel yapı, liderlik tarzları ve örgütün yaşam eğrisindeki yeri olarak altı kategoride sınıflanmaktadır (Robbins,2003:579).

Tablo-3: Robbins'e Göre Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması

<p>A- Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları</p> <p>a. Aşırı İş Yükü</p> <p>b. İşin Sıkıcı Olması</p> <p>c. Ücret Yetersizliği</p> <p>d. Yükselme Olanağı</p> <p>e. Çalışma Saatlerinin Uzun Olması</p> <p>f. Çalışma Koşulları</p> <p>B-Yetke Yapısına İlişkin Stres Kaynakları</p> <p>a. Karar Verme</p> <p>b. Kararlara Katılma</p> <p>c-Yetkilerin Yetersizliği</p> <p>d. Çok Fazla Sorumluluk</p> <p>e. Değerlendirmede Adaletsizlikler</p> <p>f. Yöneticilerin Teşvik Etmemesi</p> <p>C-Üretim Yapısına İlişkin Stres Kaynakları</p> <p>a. Zaman Baskısı</p> <p>2. Araç Gereç Yetersizliği</p> <p>c. Yeteneklerin İşin Gereklilerine Uygun Olmaması</p> <p>d. Çalışmaların Karşılığını Alamamak</p> <p>D-Toplumsal Çevre ve Stres Kaynakları</p> <p>E-Kümeleşme Yapısına İlişkin Stres Kaynakları / Örgütsel Yapı ve İklim İlişkin Stres Kaynakları</p> <p>a. İş Ortamında Huzursuzluk</p> <p>b. Ast-Üst ve İş Arkadaşları İle Anlaşmazlık</p> <p>c. Toplumsal Desteğin Düzeyi</p> <p>d. İşyerinde Dedikodu Yapılması</p> <p>F- Rol Yapısına İlişkin Stres Kaynakları</p> <p>a. Rol Çatışması</p> <p>b. İş Gereklileri İle Kişilik Uyumsuzluğu</p> <p>c. Rol Belirsizliği</p> <p>G- Kültürel Yapıya İlişkin Stres Kaynakları</p> <p>a. İş Ortamında Görüş Farklılıkları</p> <p>b. Statü Düşüklüğü</p> <p>c. İş Çevresindeki Ortak Değer ve Normlara Uyum</p>	<p>A-İşin Gereklilerinden Kaynaklanan Stres Kaynakları</p> <p>a. Bıkkınlık</p> <p>b. Kötü Çalışma Koşulları (Çevresel Stres Kaynakları)</p> <p>c. Zaman Kısıtlaması</p> <p>d. Aşırı İş Yükü</p> <p>e. Aşırı Bilgi Yükü</p> <p>f. İş Tasarımı ve Teknik Sorunlar</p> <p>B- Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Yapıcılar</p> <p>a. Rol Çatışması</p> <p>b. Rol Belirsizliği</p> <p>c. İnsanlardan Sorumlu olma</p> <p>d. Örgüt alanı</p> <p>C- Mesleki Gelişimden Kaynaklanan Stres Yapıcılar</p> <p>a. Yeterince İlerleyememe</p> <p>b. Aşırı İlerleme</p> <p>c. İş Güvenliğinin Eksikliği</p> <p>d. Engellenmiş Hırslar</p> <p>D-İşteki İlişkilerden Kaynaklanan Stres Yapıcılar</p> <p>a.Astlarla İlişkiler</p> <p>b. Üstlerle ilişkiler</p> <p>c. Meslektaşlarla İlişkiler</p> <p>E- Örgüt Yapısı ve İkliminden Kaynaklanan Stres Yapıcılar</p> <p>a. Katılmanın Olmaması</p> <p>b. Bürokratik Sorunlar</p> <p>c. Uyum Baskısı</p>
--	--

Kaynak: İnyet Pehlivan, (1995): *Yönetimde Stres Kaynakları*, Personel Geliştirme Merkezi Yayınları, Ankara: s.15-43.

Luthans'a göre ise örgütteki stres kaynakları dört grupta toplanabilir (Luthans, 1992: 404). Bunlar; Tablo-4'te gösterilmektedir

Tablo-4: Luthans'a Göre Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması

A- Örgütsel Politikalar	C- Fiziksel Koşullar
<ul style="list-style-type: none"> • Adaletsiz Başarı Değerlendirmesi • Ücret Eşitsizlikleri • Örgütsel Kuralların Katılığı • İş Gruplarını Değerlendirme • Çelişkili Yöntemler • Sık Sık Yer Değiştirme • Gerçekçi Olmayan İş Tanımları 	<ul style="list-style-type: none"> • Kalabalık Çalışma Koşulları ve Özel Yasamı Önemsememe • Aşırı Gürültü, Sıcak ya da Soğuk Çalışma Ortamı • Zehirli Maddeler ve Radyasyon • Hava Kirliliği • İş Kazaları • Yetersiz Aydınlatma
<p>B- Örgütün Yapısal Özellikleri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Merkeziyetçilik ve Kararlardan Dışlanma • Yükselme Olanasının Azlığı • Aşırı Formaliteler • Yüksek Derecede Uzmanlaşma • Örgütsel Bölümlerin Karşılıklı Bağımlılığı • Yürütme ve Danışma Birimleri Arasında Çatışma 	<p>D- Örgütsel Süreçler</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yetersiz İletişim • Başarı Düzeyi ile Yetersiz Geri Bildirim • Belirsiz ve Çelişkili Amaçlar • Başarı Değerlemesinin Yanlış ve Çelişkili Olması • Adaletsiz Denetim Düzeni • Yetersiz Bilgi

Kaynak: Fred Luthans (1992): *Organizational Behavior*, Mc Graw Hill Inc., New York: s.404.

Her iki sınıflandırma yöntemi, stres algısını örgüt açısından incelememize olanak vermesine rağmen süreci farklı yorumlamaktadırlar. Stres kavramını incelerken örgütsel süreçler yazarlar tarafından birçok farklı özelliği itibarı ile göz önüne alınmaktadır. Bu süreçler ise incelemeye konu olan örgütün özelliklerine göre değişmekte ya da genel nitelikteki sorunlara değinmektedir. Tablo-3'e bakarsak Robbins örgütsel stres faktörlerini on bir farklı değişkende incelerken, Luthans Tablo-4'te dört ana başlıkta toplamıştır. Robbins sınıflandırmayı yaparken üretim

sürecini ve sosyal ilişkileri örgütsel sürece dahil ederken, Luthans daha çok genel nitelikteki örgütsel stres kaynaklarını açıklamaya çalışmıştır. Stres algısı ve kaynaklarına yönelik farklı yöntemler ve süreçler olmasına rağmen örgütsel stres kaynakları teorik olarak aynı özellikleri göstermektedir.

Örgütsel stres kaynakları beş grup altında incelenmektedir. Bunlar;

- Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları,
- İşin Yapısı ile İlgili Stres Kaynakları,
- İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları,
- Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres faktörleri,
- Örgütsel Politikalardan Kaynaklanan Stres Kaynaklarıdır.

2.1. Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Faktörleri

Çalışanın içinde bulunduğu ortam ve onu etkileyen çalışma koşulları bireylerin stresle karşılaşmalarına yol açan en önemli etkenlerden biri olarak görülmektedir. Çalışanlar, iş yerindeki ortamın fiziksel koşullarından fizyolojik ve psikolojik olarak etkilenmektedirler. Çalışma ortamının kötü koşullarda organize edilmiş olması, çalışanların işten soğumalarına ve isteksizliklerine yol açmaktadır. Aşağıda çalışma ortamının fiziksel koşullarından kaynaklanan stres faktörlerini açıklamaya çalışacağız.

2.1.1. Gürültü Faktörü

Stresle ilgili çalışmalarda gürültü en çok ele alınan konulardan biri olmuştur. Yapılan araştırmalarda gürültülü ortamlarda sürekli bulunma sonucunda yüksek tansiyon, kardiyovasküler düzensizlikler, mide ülseri, duyma rahatsızlıkları gibi fizyolojik rahatsızlıkların ortaya çıktığı görülmektedir (Arıkanlı ve Ulubas, 2004:

112). Ses birimi olarak 46 desibel sağlıklı bir duyma eşiğini oluşturmaktadır. Sesin 46 desibelden fazla olması bireyde sese bağlı duyma problemlerine neden olacaktır.

Gürültünün insan üzerindeki etkisi şu şekilde sıralanabilir:

- Aşırı gürültülü ortamlar bireylerde işitme kaybına neden olur.
- Gürültü, işgörenlerin kendi ve başkalarının seslerini algılamasını önleyen maskeleyen işlevi yaratır.
- Bu durumda iş ortamının gürültüsü, işgörenlerin normal sesleriyle iletişim kurmalarını engeller.
- Aşırı gürültü verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratır.

2.1.2. Aydınlatma Faktörü

Çalışma yerinin yeterince aydınlatılmaması ile işin kolaylıkla yapılması ve verimlilik arasında yakın bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan araştırmalar ışık şiddetinin artmasına doğru orantılı olarak üretimin %8–27 oranında yükseldiğini ortaya koymaktadır.

Bireyler genellikle gün ışığına yakın bir aydınlatmayı tercih etmekte ve kendilerini rahat hissetmektedirler. Kötü aydınlatma sıkıntılı bir çalışma ortamı yaratır, göz sinirlerini yıpratır, zayıflatır, geçici veya daimi körlüklere yol açar. Genellikle gece çalışanlarda, kapalı, gün ışığından yoksun mekanlarda bulunma, kemik erimeleri, yüksek tansiyon, hormonal dengesizlik, huzursuzluk, sinirlilik, hırçınlık, bezginlik gibi psikolojik sonuçları da beraberinde getirmektedir (Erdem, 1992:141). Gün ışığına yakın bir ışıklandırma, hem erken yorulmayı önlemekte hem de insanları güdüleyerek iş verimini arttırmaktadır (Arıkanlı ve Ulubas, 2004: 109).

2.1.3. Hava Koşulları Faktörü

Çalışma ortamında; sıcaklık, nem ve hava akımının uygun standartlarda olması, kişinin kendini rahat hissetmesini sağlamaktadır. Isı stresi, insan vücudunun soğuğa ve sığağa karşı gösterdiği değişik tepkileri göstermektedir. İnsan vücudu belli sıcaklık ve belli soğuğa uyum sağlayabilmekte ve dayanabilmektedir.

Ancak vücut uyum sağlayamadığı durumlarda fizyolojik ve psikolojik açıdan zorlanır, dolayısıyla performans düşmesi, kaza ve hatalarda artış meydana gelmektedir (Işıkhan, 2004:130). Genellikle soğuk ortamlarda çalışan bireylerde aşırı enerji gereksinimleri, el ve beden becerilerinin azalması, titreme ve verim düşüklüğü, kas hastalıklarına yatkınlık gibi olumsuzluklar görülürken, sıcak ortamlarda çalışan bireylerde ise tuz kaybına bağlı halsizlik, adale krampları, cilt hastalıkları ve dolaşım bozuklukları sıklıkla görülmektedir. Bütün bunlara ek olarak durgunluk, endişe, sıkıntı, sinirlilik gibi ruhsal belirti ve yakınmalar da ortaya çıkmaktadır (Erdem, 1992: 143- 142).

2.1.4. Kalabalık Faktörü

Kalabalık bir çalışma ortamı işğöreni iki şekilde etkilemektedir. Birincisi; kalabalığın fizyolojik etkisi olan aşırı uyarılmadır. Aşırı uyarılmaya bağlı olarak kan basıncı ve kalp atış hızında artış görülmektedir. İkincisi; kalabalık çalışma ortamı bireyin gizlilik ve kişiye özgünlüğünü yok etmekte, birey kendini kısıtlanmış ve engellenmiş hissetmektedir. Bu durum da bireyin üzerinde baskı hissetmesine ve strese girmesine neden olmaktadır. Ayrıca kalabalık iş ortamı gürültüyü de beraberinde getirmekte bu durum da işğöreni olumsuz etkilemektedir.

2.1.5. Zararlı Kimyasal Etkiler ve Radyasyon Faktörü

Günümüzde sanayinin ve teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte değişik iş kolları da oluşmuş ve buna paralel olarak çalışılan ortamda çeşitlilik meydana gelmiştir. Gelişen sanayi, iyi yönlerinin yanında birçok olumsuzlukları da beraberinde getirmiştir.

Özellikle sanayi kentleri, insanların boğulma, zehirlenme, hastalanma ve asit yağmurları gibi risk faktörleri konusunda endişelerin yaşandığı bölgelerdir. Bu bölgelerde yaşayan insanların bu nitelikteki çevresel sorunlar nedeni ile stres altına girmeleri büyük olasılıktır (Eren, 2000: 286). Çalışılan ortamda bulunan kimyasallar ve hava kirliliği gibi etmenler, çalışanlarda çeşitli solunum yolu hastalıkları, zehirlenmeler ve bunlara bağlı gelişen hastalıklara neden olmaktadır.

Çalışma ortamında radyasyon da stres yaratabilecek önemli bir unsurdur. Günümüz çalışma hayatının vazgeçilmezi olan bilgisayarlar, yaydıkları radyasyon ile organizmayı olumsuz yönde etkilemektedirler. Sağlık kurumlarında radyasyonun etkili olduğu yerlerde çalışan bireylerin de hem fizyolojik olarak hem de önemli bir stres yapıcı olarak radyasyonun olumsuzluklarından etkilendikleri bilinmektedir.

2.2. İşin Yapısı İle İlgili Stres Kaynakları

Her işin gerektirdiği belirli sorumluluk ve riskler vardır. İşin beraberinde getirdiği riskler onu doğal bir stres faktörü haline getirmektedir. İşin stres faktörü haline gelmesi bireyden ve aynı zamanda işin yapısından kaynaklanıyor olabilir.

İşin yapısından kaynaklanan stres faktörleri beş grup altında incelenmektedir. Bunlar;

- Aşırı iş yükü,
- Monotonluk,

- Vardiyalı çalışma,
- Zaman baskısı,
- Tehlikeli çalışma koşullarıdır.

2.2.1. Aşırı İş Yükü

Her yapılan işin ağır veya fazla olması, büyük ölçüde göreceli ve öznel bir husustur. Örgütte yapılacak işlerin belirlenmesi sırasında, kişinin yapabileceği ölçüde en uygun iş birimleri oluşturulmaya çalışılır. Çalışanların yerine getirmeye çalıştıkları iş yükü, bu en uygun ve ideal ölçülerin üzerinde olursa, o zaman durum aşırı iş yükü şeklinde adlandırılır.

Aşırı iş yükü, genellikle işgörenlerin belirli bir zaman içerisinde yapabilecekleri işten daha fazla sorumluluğun yüklenilmesi anlamını taşımaktadır. Niceliksel ve niteliksel olarak karşımıza çıkan aşırı iş yükü kadar yetersiz iş yükü de stres yaratan faktörler arasındadır.

Niceliksel aşırı iş yükü belirli bir zaman çerçevesinde bitirilmesi gereken birçok işin olması anlamını taşımaktadır. Bu durum da bireyin strese girmesine sebep olan önemli bir unsurdur. Niteliksel aşırı iş yükünde ise; bireyin yapacak çok fazla işi olmamasına rağmen yapılacak işin çok zor olmasıdır. Niteliksel aşırı iş yükü bireyin kapasitesini aştığı durumlar için geçerlidir.

İş yükünün çok olmasının yanında az olması da stres yaratan unsurlardan biridir. Yapılan araştırmalar dünyadaki en zor işin, hiç iş yapmamak olduğunu belirtmektedirler. Zamanının çoğunu oturarak geçiren ya da rutin ve zekanın kullanılmadığı işlerde çalışan bireylerde sıkıntı ve stres yoğunlukla yaşanmaktadır. Önemli olan iş yükünün normal bir seviyede tutulmasıdır (Özkalp ve Kırel,2001:436).

2.2.2. Monotonluk

Örgütsel stres nedenleri arasında çalışanların en çok rahatsız oldukları monotonluk ciddi stres faktörleri arasında gösterilmektedir. Bir işyerinde sürekli yapılan işlerin sıkıcı ve tek düze olması, çalışanın önemli zihinsel çaba ve farklı düşünmeyi gerektirmeyen işleri yapması onun işinden sıkılmasına neden olabilir. Bu durum çalışan üzerinde stres yaratan işin yapısından kaynaklanan örgütsel nitelikli bir stres kaynağıdır (Aydın, 2004: 62).

Endüstri devriminden sonra makineleşme aşırı bir iş bölümü yaratmıştır. İş bölümü teknik açıdan bazı üstünlükler sağlamış olsa da, sağladığı bazı kötü etkiler de bulunmaktadır. Kötü etkilerin başında monotonluk gelmektedir. Monotonluk, örgütlerde yapılan işin sürekli aynı tempoda ve tekrarlanarak yapılması sonucunda oluşan yorgunluk ve bitkinlik halidir. İşyerinde monotonluk aşağıdaki nedenlerden kaynaklanmaktadır:

- Otomatik ve otomatik olmayan işler monotonluk bakımından da farklılık göstermektedir. Sürekli ve çok dikkat isteyen işler daha sıkıcı ve daha monotondur. Otomatik olmayan işler, çeşitli hareketleri kapsadığı ve dikkat gerektirdiği için bu işlerde monotonluğa yer olmamaktadır.
- İşgörenin, zeka seviyesi arttıkça monotonluğa karşı gösterilen duyarlılık da artmaktadır.
- İşyerindeki ilişkilerin sıcak olması, neşeli bir ortamın olması, insanların birbirleriyle üzüntülerini, neşelerini ve kederlerini paylaşmaları monotonluğun önündeki en büyük engellerden biridir.
- Yapılan işin çalışana zevk vermesi ya da monoton gelmesi, kişiye, yere ve zamana göre ve hatta duygusal hayatın dinamizmine göre değişmektedir (Eren, 2001:253-257).

Monotonluk sonucunda aşağıdaki belirtiler oluşmaktadır (Erkan,1989:34-35):

- Kanıksama,
- İsteksizlik,
- Dikkat dağılması,
- Yorgunluk,
- Yılgınlık,
- İş ritminin yavaşlaması,
- Genel bitkinlik,
- İş hataları ile kazaların çoğalması,
- İşten kaytarmaların artması.

2.2.3. Vardiyalı Çalışma

Çalışma yaşamında mal ve hizmet üretiminin kesintiye uğramaması açısından önemli olan dönüşümlü çalışma sistemidir (Eroğlu,2000:324).

Vardiyalı çalışma düzeni yaygın olarak ulaşım, iletişim, sağlık, güvenlik, kimya, kağıt, cam endüstrisi gibi hizmet ya da üretimin ekonomik ve kamusal açıdan sürekliliğine gereksinim duyulan alanlarda görülen ve vazgeçilmesi düşünölmeyecek bir çalışma düzenidir. Ancak bu çalışma düzeni hem bireyin fizyolojik düzenini hem de özel hayatını olumsuz etkilemektedir.

Mesai sürelerinin iyi ayarlanmaması ve vardiyalı çalışma koşulları bireyler üzerinde olumsuz stres yaratan bir diğer unsurdur diyebiliriz. Bir örgütte çalışma sürelerinde dengesizliklerin olmasının uzun ya da kısa molaların varlığının bireyin fiziksel ve ruhsal durumunu etkilediği söylenebilir. Yapılan araştırmalarda bireylerin biyolojik durumlarının etkilenmemesi için günlük 7,5, haftalık ta 45 saatin üzerinde olmaması gerekliliği üzerinde durulmuştur. Buna göre iyi ayarlanmamış çalışma süreleri bireyde yorgunluğa dikkat eksikliğine ve uykusuzluğa neden olabilir. Bu

durum da bireyin verimliliğinin yanında işyeri kazalarına da neden olabilir. Sigman'ın yaptığı araştırmaya göre; vardiya sisteminde çalışan bireylerde görülen belirtiler aşağıdaki gibidir (Soysal,2009:339):

- Vardiyalı çalışma düzeninde işgörenlerin biyoryitmeleri ve beden saatleri bozulmaktadır.
- Gece vardiyasında çalışan bireyler gündüz vardiyasında çalışan bireylere göre daha sinirli, daha az enerjik, hata yapmaya daha elverişli olmaktadır.
- Sık değişen uyku saatleri bireyde uyku bozukluklarına yol açmaktadır.
- Gece vardiyası bireyin özel hayatını kısıtladığından bireyde sosyal yalıtılmışlık durumu da yaratmaktadır.

2.2.4. Zaman Baskısı

Çalışma ortamında, gereksiz bürokrasi, kırtasiyecilik, sürekli çalan telefonlar, sık gelen ziyaretçiler çalışanları zaman baskısı ve işi yetiştirme telaşı ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bu durum çalışanın kişilik özellikleri veya sorumluluklarını algılama düzeylerine göre önemli ölçüde stres yaratmaktadır.

Özel sektörde kamu sektörüne göre zamanında yetişmesi gereken işlerin yoğunluğunun fazla olması nedeniyle, özel sektörde çalışan bireyler kamu sektöründe çalışan bireylere nazaran zaman baskısını daha fazla hissetmektedirler. Dolayısıyla özel sektörde çalışan bireyler zaman baskısından kaynaklanan stresi daha fazla yaşamaktadırlar (Güney ve Demir, 1997:38).

Ayrıca zaman baskısı yönetimle ilgili faaliyetlerde daha yoğun bir biçimde hissedilmektedir. Yöneticilerin zaman baskısı altında çalışmalarını onların arkadaş grupları ve aileleri ile aralarında problemlerin çıkmasına neden olmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2001:437).

Yöneticilerin, verimini zaman açısından olumsuz yönde etkileyen “zaman tuzağı” denilen etmenler şu şekilde sıralanabilir:

- Ziyaretçilerin çok sık gelmesi ve kalış süresi nazikçe sınırlandırılmadıkça yöneticilerin çok zamanını almakta, yöneticinin çalışması kesintiye uğramaktadır.
- Gereksiz, yararsız, amaçsız, gündemsiz yapılan toplantılar, üstelik sohbet ve tartışmalarla uzayıp herhangi bir sonuca varılamıyorsa, yöneticinin zamanını fazlasıyla almaktadır.
- Zaman kaybına sebep olan bir diğer durum ise kararsızlıktır. Hızla karar verildiğinde gerekirse düzeltmek için zaman kalacağı, geç verilen kararı düzeltmenin olanaksız hale geleceği anımsanmalıdır.
- Zaman tuzağının en önemli nedenlerinden biri de merkezîyetçi yapının korunmasıdır.
- Yığılı rutin işlerle mücadele eden yönetici, soluk almaya zaman bulamazken, astlar boş oturan kişiler durumunda kalabilir.
- Ast üst ilişkiler ve iletişimde yaşanan aksaklıklar da zaman yitirilmesine neden olmaktadır. Yöneticinin, astlarını makamına gereksiz yere çağırması, astların görüşmek üzere sıra beklemesine yol açar. Astların da zamanının değerli olduğunun bilincine varılması, işlerin sürekli düzenli ve zamanında yerine getirilmesinin ya da getirilmemesinin maliyetini dikkate almak gerekir (Öktem,1993: 217-228).

2.2.5. Tehlikeli Çalışma Koşulları

Çalışma yaşamında strese yol açan durumlardan biri de, iş yaparken işgörenlerin maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Normal olarak, bir kısım iş kolunda tehlike unsuru ya mevcut değildir ya da asgari düzeydedir. Fakat, bazı iş kollarında iş kazası olma ihtimali nispeten daha yüksektir. Mesela madencilik, metalurji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve

beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü, potansiyel bir stres kaynağıdır (Cam, 2004: 4).

İşyerlerinde tehlike kaynağı olan nedenleri ise şöyle sıralayabiliriz (Erkan, 1989: 120-121):

- Yerlerin kaygan olması,
- Yetersiz aydınlatma,
- Bakımsız, pis ve tozlu işyeri,
- Arızalı, eski ve bozuk aletler,
- Makine koruyucularının kullanılmaması,
- Mal ve malzeme stoklarının düzensiz ve tehlikeli şekilde depolanması.

Yapılan işte söz konusu tehlike unsurlarının varlığı çalışanların yoğun stres yaşamalarına neden olmaktadır.

2.3. İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları

İşyerindeki beşeri ilişkilerden stres kaynakları bireyin iletişim içinde olduğu örgüt içi ilişkilere bağlıdır. İnsan sosyal bir varlık olarak birlikte yaşamını devam ettirmek ve diğer insanlarla iletişim kurmak zorundadır. Örgüt içindeki ilişkiler de çoğu zaman stres yaratan durumlara neden olabilir.

İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynaklarını beş grup altında incelenmektedir. Bunlar:

- Ast-Üst İlişkisi,
- Çatışma,
- Cinsel Taciz,
- Rekabet,
- Dedikodudur.

2.3.1. Ast-Üst İlişkisi

Örgüt içindeki ast-üst ilişkisinin bireylerin hem dikey hem de yatay ilişkilerinde güven ve anlayış içinde oluşturulması gerekmektedir. Bu ilişkiler ağı eğer modern yönetim teknikleri çerçevesinde düzenlenmez ise stresin nedenleri arasında yer almaktadır. Çalışanlar iş tercihlerinde bulunurken sadece maddi gereksinimleri değil, huzurlu bir çalışma ortamı ve iyi iş ilişkileri kurmak ister. Astın üst ile olan bu ilişkisi, stres düzeyini belirlemektedir. Astın üstünden beklentileri: takdir edilme, onaylanma, fikirlerine değer verilmesi vb. Bunların dışında ast-üst ilişkileri çerçevesinde ortaya çıkan ve üstün asta karşı gösterdiği olumsuz ve cezalandırıcı davranışlar da, çalışanlar üzerinde stres yaratan ciddi stres nedenlerinden biridir. Amir ile memur arasındaki ilişkinin işe yansımaları sonucunda bazı çalışanlara karşı duyulan “bunun burnunu biraz sürtmek lazım” anlayışı çalışan üzerinde stres yaratıcı faktörlerden biridir. O zaman amiriyle olumsuz ilişkiler içinde olmasının sonucunu çalışma arkadaşlarına nazaran daha fazla çalışarak çekmek zorunda olması kişide stres yaratabilir (Cam, 2004: 6).

2.3.2. Çatışma

Çatışma, aynı ya da karşıt eşdeğer iki durumdan birini seçmek zorunda kalan bireylerde ortaya çıkan kararsızlık ve uyuşmazlık halidir. Çalışma ortamında ise; bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak tanımlanabilir (Eren, 2001:543).

Çatışma birçok nedenden kaynaklanabilmektedir. Örgütlerde yaşanan çatışmaların temel nedenleri para, bilgi, araç, gereç, malzeme gibi kaynakların azlığı, görev belirsizlikleri, iletişimsizlik, kişilik çatışmaları, güç ve statü farklılıkları ve araç farklılıkları olarak belirlenmektedir (Eren, 2001:394). Çatışmanın çalışma ortamı üzerinde olumlu ve olumsuz birtakım sonuçları bulunmaktadır.

Çatışmanın bir takım olumlu sonuçları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Uygun düzeyde ve yoğunlukta bir çatışma taraflarca zararlı görülmemelidir. Aşırı olmayan bir gerilim altında çalışanlar zıt ya da çatışan fikirlerin yeniliğini, yarışmanın çekiciliğini ve heyecanını hissedebilirler. Çatışma ilgi ve merakı uyandırır, bireyin kendini değerlendirip eleştirebilmesine neden olur.
- Çatışmanın önemli bir faydası da farklı zıt fikirlerin karşılaşması sonucu daha üst düzeyde fikirlerin üretilmesidir. Çatışma, sistemin ve bireyin yaratıcılığını artırır.
- Çatışma örgütsel değişime ve gelişime yol açmaktadır.
- Çatışma öğrenmeyi özendirmekte ve eleştirinin daha hoşgörülü olarak kabul edilmesini sağlamaktadır. Çatışma, grubun iç dinamiğini de olumlu yönde etkilemektedir.
- İktidar mücadeleleri genellikle kuvvet dengesinin korunması için bir mekanizma yaratır (Ertekin,1993:73).

Çatışmalar, bireylerarası ilişkiler, örgütsel süreçlerin işleyişi ve örgütsel etkililik açısından birtakım olumsuz sonuçlara da yol açmaktadır. Çalışanlar arası farklılıkları derinleştirmesi, işbirliğini engellemesi, çalışanlar arasında kuşku ve güvensizlik yaratması, üretimi ve verimliliği düşürmesi, gerilime ve kaygıya yol açması, çalışanlar arasında destekleyici ve güvenilir ilişkilerin kurulmasını zorlaştırması, stres ve tükenmişlik yaratması, örgütsel iletişimde azalma ve bozukluklara yol açması, iş doyumunu ve performansını düşürmesi, işten ayrılmaları ve kaçmaları arttırması, çalışanların motivasyon düzeyini düşürüp takım çalışmasını zedelemesi, çatışmanın yol açtığı olumsuz sonuçlar arasındadır (Solmuş, 2004:40).

2.3.3. Cinsel Taciz

Cinsel taciz, iş yaşamında da oldukça önemli bir stres faktörüdür. Cinsel tacizin sınırları net değildir. Birçok durumda örtülü bir biçimde yapılır ve tacize uğrayan, tacize uğradığını iddia edemez (Çelikkol, 2001:154). Cinsel tacizin kurbanları çoğunlukla kadınlardır. Cinsel taciz; yaşları, medeni durumu, fiziksel görünüşü, geçmişi veya mesleki konumu önemli olmaksızın bütün kadınları etkilemektedir. Yapılan araştırmalara göre; 30 yaşın altında ve bekar, genç kadınlar, dullar, boşanmış veya ayrı yaşayan kadınlar cinsel tacizin vazgeçilmez adaylarıdır. Nadiren de olsa erkekler de cinsel tacize maruz kalabilmektedir; ancak toplumdaki konumları nedeniyle kadınlar cinsel tacize daha açık konumdadır (Tutar, 2004:80).

Taraflardan birinin yönetici (genellikle erkek) diğerinin çalışan (genellikle kadın) olduğu durumlarda cinsel taciz, bir otorite ve güç göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır. Cinsel taciz, işveren ve amir konumundaki kişiler tarafından işlendiği takdirde, bunun hukuktaki karşılığı, “cinsel çıkar sağlamak amacıyla yetkinin kötüye kullanılması” olarak kabul edilmektedir. Cinsel istismara uğrayanların büyük bölümünün bu olaydan kimseye bahsetmedikleri ve yasal olarak da şikayetçi olmadıkları görülmektedir (Solmuş, 2004:87). Bunun nedenleri ise, yanlış anlaşılma, işini, kaybetme ve mesleki ilerlemenin durdurulması gibi korkulardan kaynaklanmaktadır.

Cinsel tacize uğrayan birey kendinden şüphe duymaya başlamakta, kendini aşağılamakta ve bir süre sonra kendini güçsüz ve işe yaramaz olarak görmektedir. Örgütlerde cinsel tacize uğrayan kadınlarda ani kilo verişler baş göstermekte ve yoğun baş ağrılarından şikayet edilmektedir (Lindsay ve Pascoalı, 1993:35-41).

Cinsel tacizin işyerlerinde çalışanlar üzerinde ve işyerindeki örgüt iklimi üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır. Cinsel istismarın getirdiği kronik endişe, aşağılanma ve gerilim nedeniyle yaşanan stres ve buna bağlı olarak yaşanan performans ve verim düşüklüğü, işe devamsızlık ve personel dönüşüm hızının artması gibi durumlar, iş

yerinde cinsel istismarın örgüt ve birey üzerindeki olumsuz sonuçlarını oluşturmaktadır (Tutar, 2004:82).

2.3.4. Rekabet

Çalışma yaşamında rekabet gerçekte arzulanan bir unsurdur. Bireyler arası rekabetin nedeni olan ücret, terfi ve sosyal statü gibi örgüt içinde sınırlı olan kaynaklara ulaşmak için bireyler birbiri ile yarış içindedir. Bu yarışma ortamı bireyde stres yaratan bir unsurdur. Rekabet, organizasyon tarafından arzu edilen bir durumdur diyebiliriz; Çünkü rekabet bireyin kendini geliştirmesine iş yaşamının hızlı iniş çıkışlarına uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. Rekabet, çalışma temposunu ve arzusunu artırmakta, bireylerde üst düzeyde verim almanın başat unsuru olmasının yanında, aşırı rekabet olumsuz iş ilişkilerine, maddi ve manevi ödüllendiricilere aşırı yönelme sonucunda yapay iş ilişkileri sonucunda bireyler arasında strese neden olmaktadır. İyi belirlenmiş bir rekabet ortamı, örgütlerin arzu ettikleri performans artırıcı bir unsurdur. Bu durumda doğal olarak bir taraf kazanırken diğer tarafın kaybetmesi olağandır.

2.3.5. Dedikodu

Çalışma hayatında bireylerin karşı karşıya kaldıkları en önemli stres kaynaklarından biri de “dedikodu”dur. Tanım olarak dedikodu, gerçek olup olmadığı bilinmeden başkalarına kara çalmak, insanları kötülemek, kınamak, suçlamak amacıyla yapılan konuşmalardır. Çalışanların zamanlarının ve enerjilerinin büyük bir bölümünü alan dedikodu, toplumsal bir hastalık durumundadır. Bireyleri yüzüne karşı eleştiriye açık olmayan toplumsal kültürümüzde bireyler birbirlerinin hoşlarına gidecek şeyleri ya da başkalarıyla ilgili olan olumsuz düşüncelerini söylemektedirler. Bu durum da özellikle çalışma ortamında önemli ölçüde enerji ve zaman kaybına yol açmaktadır (Baltaş ve Baltaş,2008: 90-91).

2.4. Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları beş grup altında incelenmektedir. Bunlar;

- Kararlara Katılım,
- Yükselmeme,
- Bürokrasi,
- Yetki Yetersizlikleri,
- Hiyerarşidir.

2.4.1. Kararlara Katılım

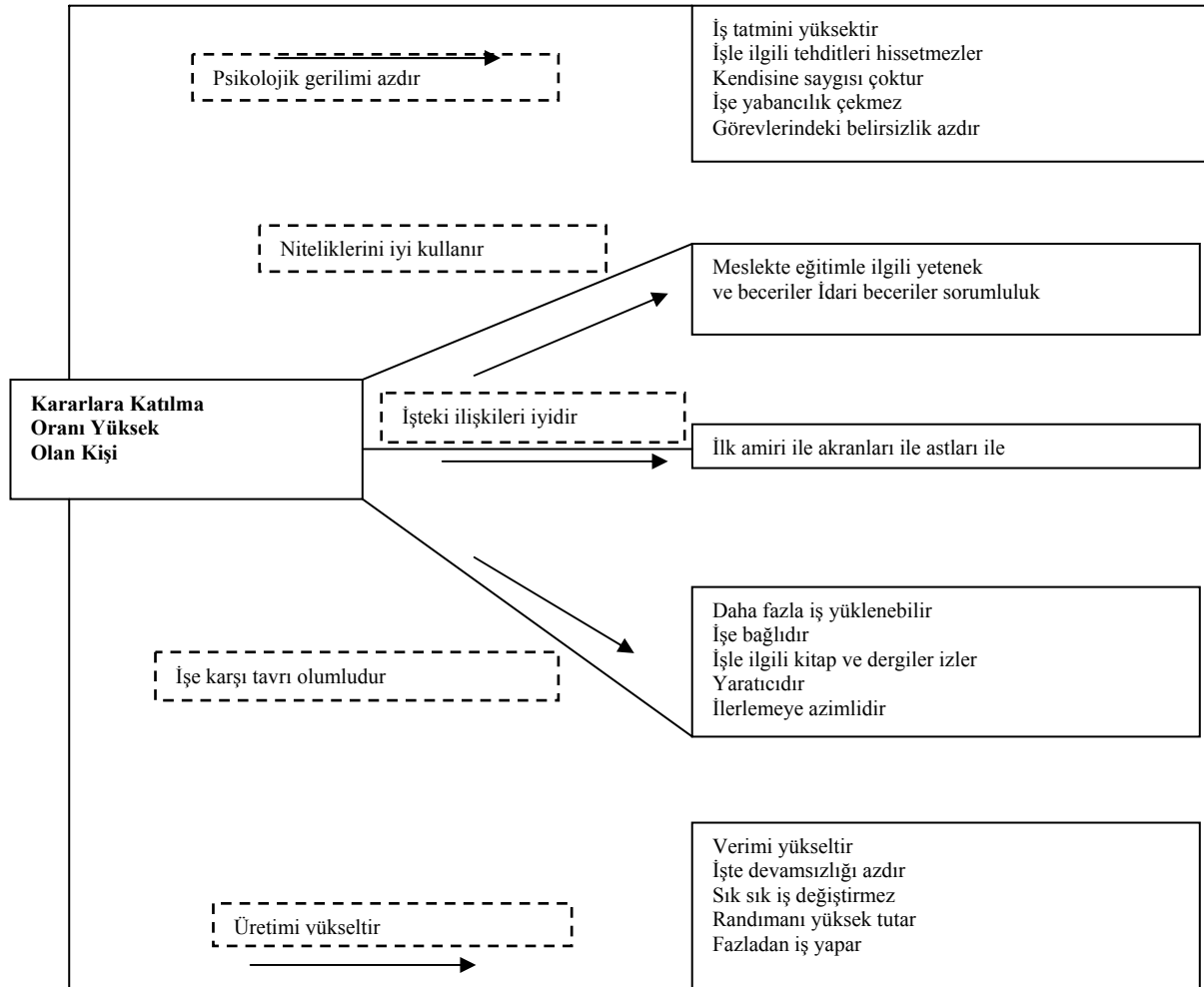
Katılım, kişinin kendi çalıştığı örgütteki karar verme sürecinde, bir birey olarak etkisinin olup olmaması ya da kararları etkileme derecesi ile tanımlanmaktadır (Şahin, 1994: 29).

Kişinin işyerindeki karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması stresin oluşumunu önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle çalışanları etkileyen konularla ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacaktır (Aytaç,2002: 3).

Kararlara katılım çalışanlarda, iş tatmini, kendine güven, işe yabancılaşmanın ve işle ilgili korkuların en az düzeyde görülmesi gibi olumlu tepkiler yaratmaktadır. Bu da iş görende yüksek verimlilik meydana getirmekte ve bağlılık duygusunu geliştirip pekiştirmektedir (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 113)-(Ay- Bilir, 2007:144). Şekil-2'de kararlara katılan kişilerin gösterdikleri davranışları görmekteyiz. Kararlara katılımı yüksek olan kişilerin psikolojik gerilimleri azalmakta bunla birlikte iş tatmini yükselmekte, iş ile ilgi tehditleri görmezden gelmekte, kendine olan güveni artarken işe karşı olan yabancılığı da azalmaktadır. Kararlara katılımı yüksek olan çalışan sahip olduğu özellikleri iyi kullanır. Almış olduğu eğitim ve becerileri işin gerekleri

ile uymalaştırmıştır. Bu çalışanların iş ilişkileri yüksek, ast ve üst arasında çalışanlarla iletişim kanalları açıktır. Çalıştığı kuruma sadakati yüksek, işle ilgili konularda kendini geliştirmeye çalıştığı görülmektedir. Kurum menfaatlerini ön planda tutan, kurumsal gelişmeyi sağlamak için çalışan bu bireyler, kararlara katılmanın vermiş olduğu sorumluluğu taşıyabilecek becerileri de geliştirmeyi öğrenmişlerdir. Kararlara katılımın yüksek olduğu kurumlarda çalışan bireyler, gerek mal gerekse hizmet üretimlerinin kalitesini artırmaktadırlar. Kararlara katılmanın olmadığı örgütlerde ise, psikolojik sağlığa bağlı olarak fizyolojik sağlığın da bozulması, içki alışkanlığı, içe kapanma, kendine güvenin azalması ve işten ayrılma isteğinin artması gibi belirtiler görülmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz,2005; 279).

Şekil-2: İşleriyle İlgili Kararlara Katılan Kişilerin Gösterdikleri Davranışlar



Kaynak: Ergün Kocaoğlu, (1987): “Değişimler sonucu, örgütlerde oluşan bireysel gerilimler ve Ö.G. Tekniği olarak Stres Yönetim Programları”, s:58.

2.4.2. Yükselmeme

Birey kariyerinin her aşamasında, az ya da çok psikolojik zorluklarla ve gerilimlerle karşı karşıya kalmaktadır. Birey kişisel özelliklerini yeteri kadar kullanamadığında, daha önce yaparak uzmanlaşmış olduğu bir konu üzerinde çalışmadığında, eğitimi aldığı bilgilerinin dışında kalan bir işi yaptığında “öğrenilen şey ile icra edilen şey arasında türlü farklılıkların bulunması, yapmak isteyip yapamamasının verdiği bunalım ve tatminsizliği” yaşamasına neden olmaktadır (Eren,2001:184).

Terfi olgusu olumlu ve olumsuz olmak üzere iki yönlü stres yaratmaktadır. Bir yönden yükselmeyen kişi haksızlığa uğradığı duygusunu ve yükselmemenin getireceği maddi ve manevi kazançlardan yoksun kalmanın verdiği geri kalmışlık düşüncesi ile stres yaşarken yükselen birey ise uyum stresi yaşayacaktır.

2.4.3. Bürokrasi

Örgütün yapısı ile ilgili bir stres kaynağı da, iş yaşamındaki bürokrasidir. Birçok sorumluluğa sahip çalışanlar aynı ölçüde yetkiye de sahip olamamaktadırlar. Bu durum işgörenin bireysel sorumluluğunun azalmasına yol açmakta ve öfke ve hayal kırıklığıyla artan strese neden olabilmektedir (Ertekin,1993:39).

Artan'a göre ise, bürokratik sorunların bir diğer biçimi de “bu iş benim iş tanımıma uymuyor” veya “bu iş diğer bölümlerin işi” gibi yaklaşımlarda ortaya çıkmaktadır. Bireylerin iş yapmaya çalıştıkları zaman karşılaştıkları bu iki cümle, onlar da stres yaratabilmektedir (Artan,1986: 88).

Ayrıca, aşırı kırtasiyecilik, prosedürlerin fazla olması gibi sorunlar işleri yavaşlatmakta ve çalışanlar üzerinde stres yaratabilmektedir.

2.4.4. Yetki Yetersizlikleri

Örgütler genelde az sayıda yönetici çok sayıda çalışandan oluşmaktadır. İşgörenler yöneticiler tarafından sürekli denetim altında tutulurlar. Yöneticiler genelde yetkiyi kendilerinde bulundurmak isterler ve yetki devrinden kaçınırlar. Yetki devrinden özellikle kaçınılırken, sorumluluk alanı oldukça geniş tutulmaya çalışılır. Bu durumda da ortaya yetki yetersizliği çıkmaktadır. Bu yetersizlik çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler uyandırır ve çalışma isteğini azaltmaktadır. Çünkü çalışanlar, kendilerine sorumluluklarını gerçekleştirebilecek kadar yetki verilmesini haklı olarak isterler (Sabuncuoğlu, 1987: 56).

Çalışma süresi içinde yapılacak işlerin önceden bir sıra ile belirlenmesi işgörenin o işle ilgili karar alma sürecinde bağımsız hareket etmesini en aza indirmektedir. Özellikle fiziksel kaynakları yönetenlerle insan kaynaklarını yönetenler arasında yapılan araştırmalarda fiziksel kaynakları yönetenlerin insan kaynaklarını yönetenlere oranla daha az stres altında kaldıkları gözlenmiştir. Bunun yanında sınırları belli olmayan yetkilerle ve sorumlulukla çalışanlar ise yoğun strese maruz kalmaktadır. Her iki durumda da çalışanlar üzerinde stresin oluşmasının nedeni, çalışanlara verilen yetkilerin orantısız ya da iyi belirlenmemiş olmasından kaynaklanmaktadır. Burada yetkinin en uygun seviyesi yönetim tarafından belirlenerek, çalışanlara uymaları gereken bir program hazırlamaları, yönetimin birincil görevidir (Şimşek ve Kırgın, 201: 2006) .

2.4.5. Hiyerarşi

Hiyerarşik yapının hakim olduğu örgütlerde iletişim genellikle tek yönlüdür. Üstlerden astlara doğru gerçekleştirilen iletişim sürecinde astların fikir ve önerilerinin dikkate alınması söz konusu değildir. Bu durum, çalışanların görüşleri ve fikirleri dikkate alınmadığından çalışanların kendilerini değersiz ve önemsiz hissederek işlerinden soğumasına ve örgütsel bağlılıklarının azalmasına yol açmaktadır.

Maitland'a göre, karşılıklı sağlıklı iletişim (Maitland,1998:7-8),

- Yönetici – çalışan ilişkilerini geliştirecek,
- Morali yükseltecek,
- Dedikodu ve söylentileri engelleyecek,
- Anlaşmazlığı ve güvensizliği azaltacak,
- Personel problemlerini hızla halledecek,
- İş hayatının verimli ve yolunda gitmesini sağlayacak bir iletişim süreci biçiminde olmalıdır.

2.5. Örgütsel Politikalardan Kaynaklanan Stres Kaynakları

Örgütsel politikalar, örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için kullanacağı insan gücünü yönetmeye yönelik süreçleri kapsamaktadır. Yönetimin yanlış düzenlemeleri çalışanlar üzerinde stres kaynağı olabilir.

Örgütsel politikalardan kaynaklanan stres faktörleri beş grup altında incelenmektedir. Bunlar;

- Rollerdeki belirsizlik ve rol çatışması,
- Performans değerlendirmedeki sorunlar,
- Ücretlendirme,
- Gerçekçi olmayan iş tanımları,
- İş güvencesidir.

2.5.1. Rollerdeki Belirsizlik ve Rol Çatışması

Yönetimlerin çalışanları için belirledikleri örgütsel politikalarda bireye yükledikleri roller bireyde stres nedeni olabilir. Bireyin örgüt içindeki sosyal statüsü

ve örgüt içindeki konumunun yarattığı belirsizlik bireyde stres yaratabilir. Rollere dayalı stres kaynaklarına baktığımızda karşımıza çıkan başlıkları rol belirsizlikleri, rol çatışması ve rolün yetersiz ya da aşırı kullanımı olarak sıralayabiliriz.

Rol belirsizlikleri birey o işyeri ile ilgili üstüne düşen rol hakkında yetersiz bilgi sahibi olması durumunda söz konusu olur. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır. Genellikle işe yeni başlayanlar için geçerli olan bu durum her ne kadar ilk bakışta insan ilişkileri ile ilgi gibi görünse de, örgütün bu konuda benimsemiş olduğu politikaların rolü büyüktür. Birey işteki rolünü ya da ne yapması gerektiğini, uyması gereken kuralları bilmediği takdirde örgüt içindeki yerini tam olarak kavrayamaz, eğer bu dönemde bireyin örgütten beklentileri karşılanmaz ve birey yalnız kalırsa stres yükü daha da artacaktır (Cam, 2004: 5).

Rol çatışması bireyin üstüne yüklenen rollerin birbiri ile çatışması durumunda ortaya çıkmaktadır. Bireyden üstüne düşen iki rolden birini diğerine tercih etmesi istendiğinde ya da tercih edemediği için ortaya çıkan kararsızlık durumu, bireyde strese neden olmaktadır. Birey kendine biçilen roller arasında seçim yapmakta zorlanmaya başladığında stres ortaya çıkmakta, yapmış olduğu işe karşı doyumunun azalmasına ailesi ile olan ilişkilerinin gerilmesine neden olmaktadır ki bu durumda bireyden beklenenler ona açık ve anlaşılır bir şekilde belirtilmediği sürece stres varlığını korumaktadır.

Rolün aşırı ya da az kullanılması durumu ise; bireyin yapılması gereken iş karşısında kendini fazla zorlamasına, gücünü ve direncini sonuna kadar kullanmasına neden olur. Aşırı iş yükü bireyin amirler ya da çalışma arkadaşlarına hayır dememesi sonucu oluşan bir durumdur. Hayır diyemeyen birey kendi yapabileceğinden daha fazla iş yükü altına girmekte, zamanla özel yaşam ve iş yaşamının sınırlarında belirsizliklere neden olmaktadır. Hayır kelimesinin kullanılmamasının bir çok nedeni olabilir. Bu bireyden kaynaklanabileceği gibi örgütün bireye bakışından da kaynaklanabilir. Bireysel neden genellikle bireyin kendi sınırlarını tam olarak bilmemesinden, örgütsel neden ise; daha çok yöneticilerin bireye bakışından ya da

fazla güveninden kaynaklanır. Birey örgüt içindeki konumunu korumak ve amirlerinin güvenini sarsmamak için hayır diyemez. Bu durumlar sonucunda birey o kadar büyük iş yükü altında kalır ki, asıl işini yetiştiremediği için kendine güveni azalmaya başlar, yorgunluk ve bitkinlik belirtileri baş gösterir. Bunun yanında eğer birey yapmış olduğu işten daha çok akıl gerektiren bir işte çalışabilecek kapasiteye sahipse iş tatmini azalacağından verim düşecektir. Çünkü rolün az kullanılması da bireyde stres yaratan unsurdur.

2.5.2. Performans Değerlendirmedeki Sorunlar

Örgütlerde terfi oldukça önemli bir sorundur ve ruhsal çatışma alanlarından birini oluşturmaktadır. Terfilerde eşitlikçi davranılmaması, kişisel tercihlerin ön plana çıkması, çalışanlar için başlı başına bir stres kaynağı oluşturabilmektedir. Bu durumu önlemek amacıyla örgütlerin çalışanlarını değerlendirirken rasyonel davranması, iş görenlerin zihninde “adam kayırma” fikrini yaratmaması gerekmektedir. Personel değerlendirilmesinde belli kriterlere uyulması, çalışanların kendilerine eşit davranıldığını hissetmelerini sağlayarak örgütsel bağlılığın artmasına neden olarak çalışanların endişelerini azaltacaktır. Performans değerlendirilmesinde aşağıdaki kriterler dikkate alınmalıdır (Yalçın;1985:99):

- İş bilgisi,
- İş kapasitesi,
- İş kalitesi,
- İş miktarı,
- İşbirliği eğilimi,
- İş sorumluluğu,
- Girişimcilik,
- Karar verme yeteneği,
- İşe bağlılık.

Performans değerlendirme sayesinde, işgörenin çalışmaları yakından izlendiğinden bu durum işgörenin kariyer gelişimine katkıda bulunur. Bireyin örgütteki geleceği yöneticiye bağlı ise ve değerlendirmenin kriterleri belli değil ise bu, bireyde önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır.

2.5.3. Ücretlendirme

Ücret sistemi örgütlerde, çalışanın hem örgüt, hem de örgüt dışı yaşamını yakından ilgilendirmektedir. Çalışanın ücretini arttırarak hayat şartlarını yükseltme çabası ile, işletmelerin en az maliyetle en çok “kar”ı elde etme amaçları çakışmaktadır. Çalışanlar açısından düşük ücret, kötü evde yaşamak, yetersiz beslenmek, çocuklara iyi bir eğitim sağlayamamak, zor günler için küçük tasarruflar yapamamak veya hiçbir zaman borçtan kurtulamamak gibi sonuçlar doğurmakta, bu durum da uzun vadede çalışanın ruh ve beden sağlığı üzerinde olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır (Baltaş ve Baltaş,2008: 82).

Örgütlerde uyulması gereken eşitlikçi ücret sistemi üç temel ilkeye dayanmaktadır (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004: 114):

- Ücret yapılan işe göre ödenmelidir.
- Eşit işe eşit ücret ödenmelidir.
- Ücretler piyasa ücretleriyle ve standartlarıyla karşılaştırılabilir olmalıdır.

Söz konusu sisteme uymayan ücret sistemleri, hem örgüt hem de çalışanlar için sorun oluşturmaktadır. Eşitlikçi bir yapıya sahip ücret sistemi çalışanları olumlu yönde etkileyip motive edebilmektedir.

2.5.4. Gerçekçi Olmayan İş Tanımları

İş sahibinin sorumluluğundaki işlerin neler olduğunu, bu işleri nasıl ve hangi koşullar altında gerçekleştirdiğini ve yapılış amacını ifade eden yazılı ifadeye iş tanımı denilmektedir.

Gerçekçi olmayan iş tanımı ise, gerekli bilgi düzeyi, yetenek, eğitim ve diğer özelliklere sahip olmayan çalışanların doğru olmayan işe yerleştirilmelerine neden olmaktadır. Doğru işe, doğru çalışanın yerleştirilmesinin engellenmesi ise çalışanın performans değerlemesinde, ücret ve terfi sistemlerinde hatalı uygulamalar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışanın, işine olan bağlılığını azaltmakta, işyerinde kendini rahat hissetmemesini sağlamakta, onun işinden duyduğu tatmini azaltmakta ve strese yol açmaktadır.

2.5.5. İş Güvencesi

İşini kaybetme korkusu, günümüzde birçok çalışanın karşı karşıya kaldığı önemli bir sorundur. Ülkemizde ve dünyada hızla değişen ekonomik, sosyal, toplumsal ve teknolojik şartlar sonucunda işten çıkarılma tehdidiyle karşı karşıya kalan çalışan sürekli bir stres yaşamaktadır. Ekonomik çalkantılar gibi durumlarda çalışanların olup bitenden haberdar olmasını sağlamak hem işyerine güveni güçlendirecek, hem de çalışanın endişelerini azaltarak bağlılığını arttıracak bir durumdur.

İşini kaybetme korkusunun yoğun olarak görüldüğü bir örgütte çalışan, işiyle ilgili olumlu bir şeyler yapmaktan çok, kendini garanti altına almakla meşgul olacaktır. Bu durum da çalışanların verimliliği üzerinde yıkıcı bir etki yapacaktır (Hageman,1997:53).

2.6. Örgütsel Kültüre İlişkin Stres Faktörleri

Örgütsel yaşamda bütün örgütü ilgilendiren değerler sistemi genel kültür, örgütteki her birim ve bölümün kendine özgü değerler sistemi ise alt kültür olarak adlandırılmaktadır. Her örgütün kültürel yapısı örgüt çalışanlarınca benimsenen değer ve normlardan oluşmaktadır. Çalışanlar öncelikle alt kültürün değer ve normlarını benimsemektedirler (Güney,2001:524).

Bazen çalışanlar örgüt kültürünün gerektirdiği değer ve normlara uymakta zorluk çekebilirler. Bu durum da çalışan için önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır.

Örgütsel kültüre ilişkin stres kaynakları dört grup altında incelenmektedir. Bunlar;

- Çalışma ortamındaki görüş farklılıkları,
- Ortak değer ve normlara uyum zorluğu,
- Statü algısındaki düşüklük,
- Moral ve doyum düşüklüğüdür.

2.6.1. Çalışma Ortamındaki Görüş Farklılıkları

Çalışma ortamındaki görüş farklılıkları; çeşitli seviyelerde çatışmaları başlatarak, çalışanda stresli durumlar yaratmaktadır (Koçel,1986:116).

Ayrıca yöneticilerin politik görüş açısından kendilerine yakın olanları kayırması ya da bireyin diğer işgörenlerin çoğunluğu tarafından benimsenen görüşlere katılmaması da örgüt içerisinde yalnız kalmasını sağlayacaktır. Bu durum da birey için önemli stres kaynaklarından biridir.

2.6.2. Ortak Değer ve Normlara Uyum Zorluğu

Bireyler üyesi buldukları örgütün ortak değer ve normlarına uyum sağlamak durumundadırlar. Ancak birey, örgütün ortak değer ve normlarına tümüyle uyum sağlayabilir ya da bu ortak değer ve normlarla özdeşleşemeyebilir. Çalışanın üyesi bulunduğu örgütün ortak değer ve normlarını kabul etmemesi ve onlarla özdeşleşememesi süresince yaşadığı baskı ve sorunlar önemli bir stres faktörüdür (Aydın,2002:74).

2.6.3. Statü Algısındaki Düşüklük

Bireyin örgüt içerisinde bulunduğu pozisyon statü olarak adlandırılmaktadır. Bireyin statüsü, toplumsal yapı içinde saygınlık kazanma güdüsüyle birleşince birey doyuma ulaşır (Sabuncuoğlu;1987:93). Ancak bireyin statü algısı düşük veya kapasitesinden düşük bir statüde çalışıyorsa bu durum bireyde çalıştığı işe ve yöneticilere karşı olumsuz bir tavır takınmasına sebep olur ve bireyde stres yaratır.

2.6.4. Moral ve Doyum Düşüklüğü

Çalışma yaşamında moral bireyin çalışmasını gönüllü kılarak, çalışmayı devam ettirmesini sağlayan önemli bir faktördür. Doyum ise çalışanın kendi yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda ulaştığı haz olarak tanımlanabilir. Moral ve doyum birbiriyle yakından ilişkili kavramlardır. Moral ve doyum düşüklüğü çalışanlarda devamsızlık, bıkkınlık, kavgacılık, örgüte zarar verme, işi bırakma, savurganlık, yalancı hastalık, kazalar gibi sonuçlar yaratmaktadır (Başaran, 1991;208-209). Bu durum ayrıca üyesi oldukları örgüte ilişkin tutumları olumsuz yönde etkileyerek strese neden olmaktadır.

2.7. Kamu Kurumlarının Niteliğinden Kaynaklanan Stres Kaynakları

Örgütler yaşamsal faaliyetlerini devam ettirmek ve hedeflerini gerçekleştirmek için sınırlı kaynaklarını en verimli düzeyde tutmak zorundadır. Her örgütün devamlılığı için iki çeşit kaynağa ihtiyacı vardır. Bu kaynaklardan ilki bina, araç, lojman ve büro malzemeleri gibi maddi nitelikteki kaynaklar iken; diğeri insan gücü ve insan emeğini kapsayan beşeri nitelikli kaynaklardır. Yukarda belirttiğimiz örgütsel stres kaynakları tüm örgütlerde görülebilecek nitelikteki sorunları içermektedir, kamu kurumları ise; niteliği gereği geniş bir yönetim yapısına ve hizmetler bütünlüğüne uygun düzenlemeleri ve yönetim tekniklerini içeren, gerek kamusal ihtiyaçları karşılamak gerekse, devletin devamlılığı için hayati nitelikteki amaçlara yönelik düzenleme ve örgüt yapılanmalarını gerektirmektedir. Tüm bu yapı göz önüne alındığında kamu kurumlarının hizmet ve örgüt yapılarının diğerkurumlardan farklı nitelikte olması, stres kaynakları açısından farklılıkları da beraberinde getirmektedir.

Kamu kurumlarının niteliğinden kaynaklanan stres kaynakları aşağıdaki gibidir:

- Merkeziyetçilik,
- Örgütsel büyüme,
- Kuralcılık ve sorumluluktan kaçma,
- Kırtasiyecilik,
- Yönetimde siyasallaşma,
- Kayırmacılık,
- Yolsuzluk ve rüşvet.

2.7.1. Merkeziyetçilik

Terim olarak kısaca kamu hizmetlerinin sunulmasında birlik ve bütünlüğü sağlamak amacı ile hizmetlere ilişkin kararların ve yapılması planlanan faaliyetlerin

merkezi otorite tarafından belirlenmesi ve onun hiyerarşik yapısında yer alan örgütler tarafından sunulması anlamına gelmektedir (Eryılmaz,2002:59). Karar alma sürecinin üst organlar tarafından belirlenmesi ve üst organların denetimi altında yürütülmesi, hizmeti sunan çalışanların karar alma sürecine seyirci kalmasına neden olmaktadır. Formaliteye dayanan işlemlerin bile merkezin denetiminde olması, yöneticilerin yetki ve sorumluluklarını paylaşmaması, çalışanların edilgen bir durumda kalmasına, bunun sonucunda da çalışanlarda strese neden olmaktadır.

2.7.2. Örgütsel Büyüme

Örgütsel büyüme çoğu zaman kamu kurumlarının niteliğinden kaynaklanmaktadır. Örgütsel büyümedeki sorun, hizmetlerin bütünlüğüne ya da kalitesine yönelik sorunların dışında bütçe olanaklarını genişletmeye teknik araç ve gereçleri artırmaya yönelik olup, daha çok kurumlar arası bir rekabete neden olan bir süreçtir. Örgütsel büyüme birey üzerinde doğrudan stres yaratan bir nitelik olmamasına rağmen kaynakların etkin kullanımını ve verimliliği düşüren bir unsur olarak görülmelidir. Bu süreç çalışanların sosyal durumlarını, gelir olanaklarını ve teknik araç gereç ihtiyaçlarını azaltan bir unsur olarak dolaylı strese neden olmaktadır (Eryılmaz,1993:232).

2.7.3. Kuralcılık ve Sorumluluktan Kaçma

Kamu kurumları çalışma prensipleri kanunla düzenlenir ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi, bu kuralların sınırlarına göre yürütülmesi beklenir. Hizmetlerin yürütülmesine yönelik düzenlemelerin yasalar, yönetmelikler ve yazılı kurallar tarafından belirlenmesi ise; yöneticilerin sorunlar karşısında inisiyatif kullanmalarını, sorumluluk almalarını engeller. Çalışanların sorunlar karşısında yaratıcılığını kullanamaması, çözüm yollarını üretmekten çekinmesi, işgöreni sorumluluk almaktan kaçmaya yöneltir, bu durum göz önüne alındığında kendini pasif durumda hisseden çalışanlar iş stresine maruz kalmaktadır (Yılmaz-Kılavuz,2002:18-19).

2.7.4. Kırtasiyecilik

Merkezi yönetim, yapısı ya da doğası gereği kırtasiyeciliği arttırmaktadır. Merkez ile hizmeti sunan birim arasında sürekli olarak emirlerin düzenlenmesi, işlerin takibi yazışmalar ile yürütülmektedir. Bu aşırı formalite gerektiren düzenlemeler ise hem çalışanlar açısından hem de hizmeti alanlar açısından stres yaratmaktadır (İnan, 1993:118).

2.7.5. Yönetimde Siyasallaşma

Kamu kurumları siyasal iktidarın yürütme organıdır. Her siyasal iktidar kendi programlarını uygulaması için hizmetleri sunan kurumlara doğrudan ya da dolaylı direktiflerde bulunmakta ya da kurumun tercihlerini etkilemektedir. Siyasal iktidarın oy kaygısı ile almış olduğu bazı kararlar ise doğal olarak atamalar üzerinde bir takım siyasal süreçlerin dahil olmasına neden olmaktadır. Atamalarda siyasal süreçlerin ortaya çıkması ise, çalışanları ve özellikle yükselme beklentisi olan görevlileri siyasal kimliğini açıklama konusunda taraflı olmaya yöneltmektedir. Bireyin kendi siyasal kimliğini açıklaması ya da baskılaması ise bireyde strese neden olan bir unsurdur (Oktay,1995:205).

2.7.6. Kayırmacılık

Kamu kurumlarında stres yaratan, örgütsel yapıda yozlaşmaya neden olan başka bir stres unsuru ise kayırmacılıktır. Kayırmacılık iki şekilde olmaktadır; bunlardan ilki kamu hizmetlerine girişte uygulanan liyakat unsurunu göz ardı eden tanıdık, akraba, dost, hemşeri ya da siyasi yakınlık gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır. İkincisi ise, kamusal hizmetlerin dağıtımında ihtiyaç ve yerindelik kriterinden çok, oy, partiye destek ya da ideolojik yakınlık gibi faktörlerin etkili olduğu durumda oraya çıkan süreçtir. Bu iki unsur göz önüne alındığında liyakat prensibine göre

alınan adaylar ile kayırmacılık sonucu işe giren çalışanlar arasında beşeri ilişkiler başta olmak üzere işe alım süreci ve işte yükselme olanaklarındaki haksızlıklar strese neden olabilir. Kamusal hizmetlerin dağıtımındaki kayırmacılık ise hizmeti sunan birimlerin hizmetin sunulmasındaki adaletsizlikler ve ideolojik bakımdan yanlı davranmaya zorlanması birey üzerinde olumsuz baskıya ve strese neden olmaktadır (Yılmaz-Kılavuz,2002:26-27).

2.7.7. Yolsuzluk ve Rüşvet

Yolsuzluk terim olarak işlerin kolaylaştırılması, hızlanması karşılığında çıkar sağlanması durumunda ortaya çıkan bir durumdur. Rüşvet ise; bir kamu görevlisinin, görevinin gereklerine aykırı olarak bir işi yapması veya yapmaması için kişiyle vardığı anlaşma çerçevesinde bir yarar sağlamasıdır. (TCK/ 252). Kamu hizmetleri halkın ihtiyaçlarına yeterince cevap veremediği durumlarda; hizmete ihtiyacı olan bireyler, kıt kamu hizmetlerinin bir kısmına karaborsadan sahip olabilmekte; siyasi kabileci ya da başkaca yollarla aracı bulamadığı zamanlarda elini cebine atmaktadır. Genel bozulmanın yarattığı ortam ve memurun ekonomik koşulları bu süreci hızlandırmaktadır. Bu durumun çalışanlar açısından stres yaratması kaçınılmazdır (Doğan,1998:139). Gerek rüşvet gerekse yolsuzluk, hizmeti sunan çalışanlar arasında ahlaki ve psikolojik sorunlara neden olabilir. Rüşveti alan ya da almayan çalışanlar arasında hizmetlerin üretilmesi bakımından ikilik oluşması, çalışanlar arası beşeri ilişkileri de etkilemektedir. Her iki durumda da çalışanlar, hem yönetime hem de çalışma arkadaşlarına karşı güvenlerini kaybederler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. STRES YÖNETİMİ

Üçüncü bölümde örgütsel ve birey ise strese neden olan kaynakların en aza indirilmesi yada kontrol altına alınması için kullanılan yöntemler ve uygulamalar üzerinde durulacaktır.

Stresi yaşamımızdan tamamen çıkarabilmek mümkün değildir. Yaşamımızın birçok alanında olduğu gibi iş yaşamımızdan kaynaklanan stres de insan sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir.

Stres kaynaklarının birey üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirmek ve stresörlerle en etkin biçimde başa çıkabilmek için gösterilen çabaların tümüne stres yönetimi denilmektedir. İnsanların stres faktörleri farklı olduğu gibi, strese karşı kendine özgü bir tepki verme şekli vardır. İnsanların strese karşı tepki verme şekli, çeşitli faktörlere bağlıdır. Stres, modern insanın günlük yaşamının bir parçasını oluşturur. Bireyin aile çevresinde, iş ve genel çevresinde, strese neden olacak, binlerce stres kaynağı vardır. Bunları önceki bölümlerde sıralanmıştı. Bu stres kaynakları ile başa çıkma yollarını ortaya koymak, günlük yaşamımıza uygulayarak stresin neden olduğu olumsuzlukları en aza indirerek yada ortadan kaldırarak yaşamın akışına adapte olmamıza yardımcı olacaktır (Tutar,2004:267).

Stres yönetimi bireysel ve örgütsel stres yönetimi olarak iki boyutta ele alınmaktadır.

3.1. Bireysel Stres Yönetimi

Stresle başa çıkmada kullanılan yöntemlerden birincisi bireysel stratejilerdir. Stresin merkezi, temel olarak bireyin algılamalarının ve deneyimlerinin sonucunda ona yükledikleri anlamlarda gizlidir. Bireyin strese olan bakışı onu yorumlaması ve onu kendi içinde değerlendirmesi stresin azalmasına veya artmasına neden olmaktadır. Stresin genellikle birey kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz. Her bireyin strese verdiği tepkiler farklılık göstermektedir. Benzer ortamlarda bulunan bireyler arasında bile strese verilen tepkiler çok farklıdır. Bazı insanlar aynı çalışma koşullarından ve iş ilişkilerinden rahatsız olurken bazı bireyler bu ortamı motive edici olarak algılayabilir (Cüceloğlu, 2008:325). Her bireyin strese karşı verdiği tepkiler farklılık gösterirken, bireylerin stresle başa çıkma yöntemleri de farklılık göstermektedir.

Bireysel stres yönetiminde genellikle dört farklı mücadele yöntemi üzerinde durulmaktadır: Bunlar stresin yaratmış olduğu bedensel stres unsurlarının azaltılmasına yönelik bedensel başa çıkma yollarıdır. Bu yöntemler gevşeme tekniklerini beden egzersizlerini ve beslenme alışkanlıklarını içerir ve stresin beden üzerinde yarattığı olumsuzlukların yanında vücudun ihtiyacı olan enerjinin düzenlenmesi amacını da içerir. İkinci grup zihinsel başa çıkma teknikleri de bireyin iç huzurunu sağlamayı amaçlayan daha çok duygusal ve zihinsel süreci içeren teknikleri kapsar. Üçüncü aşama, bireyin sosyal çevresi ile olan iletişimine yönelik olan davranışsal teknikleri içeren ve özellikle sosyal çevre ile iletişimini normal koşullarına dönmesini sağlayan yöntemlerdir. Bunların dışında bu süreçleri tamamlayıcı destek yöntemleri daha çok bireyin hayatını düzene sokan bireysel programlar ve yönetim tekniklerini içeren süreçtir (Tutar,2007: 267).

Stres ile mücadele yollarını bilinçli mücadele ve bilinçsiz mücadele olarak iki başlıkta toplamak mümkündür: Bunlar bireyin stres ortaya çıktığında kendi tarafından bilinçli olarak uyguladığı teknikler ve farkında olmadan bir refleks sonucunda oluşan tepkileri içeren uygulamalardır. Bilinçli teknikler süreç olarak

kontrol altında olan ve bireyin savunma mekanizmalarını uygun seviyede kullanmasını içeren yöntemlerdir. Bilinçsiz stres yönetim teknikleri ise, içgüdüsel olarak ortaya çıkan ve yönetilmesi zor olan süreçleri içerir. Bu süreç birey tarafından bilinçli kullanılmadığı için ya bir alışkanlık sonucu olarak ortaya çıkmaktadır ya da tamamen içgüdüselidir ve dolayısıyla yönetilmesi zor bir süreçtir ve her zaman olumlu sonuçlar vermemektedir (Tutar,2007: 269).

3.1.1. Fiziksel ve Biyolojik Stres Yönetim Teknikleri

Fiziksel ve biyolojik stres yönetim teknikleri; fiziksel egzersizler ve rahatlama teknikleri, nefes egzersizleri, gevşeme teknikleri, biyolojik geri besleme, düzenli beslenme ve beslenme teknikleri, düzenli uyku ve mola vermek olarak yedi kategoride incelenmiştir.

3.1.1.1. Fiziksel Egzersizler ve Rahatlama Teknikleri

Gün boyu yoğun çalışma temposu içinde vücudumuz sürekli olarak kendini çalışır durumda tutar. İlerleyen saatlere doğru da vücudumuz yoğun bir yorgunluk ve bitkinlik hisseder. Çok iyi bir uyku bile çoğu zaman bu yorgunluktan kurtulmamıza yardımcı olmaz. Bunun için vücudumuzun stres nedeni ile biriken bu düzensiz tepkilerden ve gerginliklerden uzaklaşması gerekir. Bu durumda düzenli egzersiz yapılması şarttır. Egzersiz kaslardaki düzensizlikleri ve birikmiş olan gerginliği azaltmaya ve eski düzenine dönmesine yardımcı olur.

Egzersiz bilinen en kolay stres azaltan yönetim tekniklerinden biridir ve doğal olduğu için birey üzerinde beklenmeyen sonuçlar yaratmaz. Egzersizin bireyin bedensel aktivitelerini düzenlediği kadar, psikolojik durumunda da etkisi vardır. Düzenli egzersiz kan akışını düzenlediği için tansiyon riskini azaltır, olaylar karşısında öfkelenmememizi sağlar ve düş kırıklığı yaşamamamızda önleyici bir etkendir. Dış görünüş üzerinde etkileri olduğu için kendine güven hissini tazeler,

vücutun biyolojik saatini düzenlemesine yardım eder, uyku problemlerini aza indirir ve en önemlisi dikkat eksikliğini azaltarak konsantrasyonu güçlendirmede yardım ettiği için beyin aktivitelerinin düzenlenmesinde etkili bir savunma yöntemidir. Stres altındaki bireyler çoğu zaman kendini donuk ve hareketsiz olarak tanımlarlar (Pocket Mentor,2008:71). Egzersiz gün içinde kaybetmiş olduğumuz enerjimizi düzenlememizde bize yardımcı olur. Düzenli yapılan egzersizler vücudun daha da güçlenmesine ve enerjiyi doğru anlarda kullanmamıza yardımcı olur. Ayrıca kalp ve dolaşım kaynaklı stres nedenlerini de azaltan bir destektir (Braham,2004: 190).

3.1.1.2. Nefes Egzersizleri

Stresin ortaya çıktığı anda vücut enerji için yüksek oranda oksijene ihtiyaç duymaktadır. Stresli dönemlerde organizma yüksek miktarda oksijene ihtiyaç duyduğu için soluk alışlar da hızlanmaktadır. Bu teknikte amaç bireyin solunum hızını düşürerek stresin yaratmış olduğu nefes alışverişlerimizi düzenlemektir. Birey rahat edebileceği bir yere oturur, özlerini kapayarak aldığı ve verdiği nefese odaklanır. Burnundan nefes alırken ağızından aldığı nefesi vermesi istenir, nefes alıp verme sürecinde birey sakinleşmesi için kendi kendine telkinlerde bulunur her nefes alışverişinde rahatlamasını sağlayan özel cümlelere odaklanması istenir. Burundan nefes aldıktan sonra biraz beklenir ve nefes alışa göre iki kat sürede alınan nefes geri verilir. Bu egzersiz günde iki ya da üç defa tekrarlar beş dakika bir süre ile yapıldıktan sonra işe geri dönülebilir (Tutar,2007: 272).

3.1.1.3. Gevşeme Teknikleri

Gevşeme tekniklerinde amaç stresin yaratmış olduğu gerginliği azaltmak ve vücudun bozulan dengesini düzenlemektir. Gevşeme teknikleri basit olup kısa süreli olarak her yerde uygulanabilir. Böylelikle stres anında ortaya çıkan sorunlar önlenerek stresin yaratmış olduğu etkiler en aza indirgenebilir.

3.1.1.3.1. Otojenik Gevşeme Teknikleri

Otojenik gevşeme tekniği iki Alman doktor Schulz ve Luthe tarafından geliştirilmiştir. Yöntem olarak bireyin rahat olduğu zamanlardaki bedensel özellikleri tarif eden cümlelerden oluşan egzersizleri içermektedir (Tutar, 2007:272).

Otojenik gevşeme yöntemi vücudumuzdaki istem dışı faaliyetleri düzenlememizde yardımcı olan bir tür otohipnoz yöntemidir. Bu yöntemi diğer yöntemlerden ayırt eden yön ise; yüksek bir çabalama yerine boş vermişlik ve umursamazlık hali olarak tanımlanabilmesidir. Bir anlamda kontrolden vazgeçerek olayları ve vücudumuzu kontrol etmektir. Birçok egzersiz ve hipnoz yönteminde olduğu gibi bu uygulama için de günün boş ve sakin bir anına, rahatsız edilmeyecek bir ortama ihtiyacınız vardır, bu yöntemde sakinleştirici müzikler kullanmak, sonuçların verimliliği açısından faydalıdır. Daha sonra oturur vaziyette aşağıdaki uygulamalar sırasıyla beşer defa tekrarlanmalıdır:

- Ellerim kollarım ağır ve ısınıyorlar
- Bacaklarım ve kollarım ağırlaşıyor ve ısınıyorlar
- Karnım sıcak ve rahat
- Soluk alış verişlerim düzenli ve sakin
- Kalp atışlarım sakin ve ritmik
- Alnım serin

Bu yöntem her gün uygulandığında stresin yaratmış olduğu olumsuz sonuçlardan uzaklaşmak daha kolay olacaktır (Braham,2004: 201).

3.1.1.3.2. Prograsif Gevşeme Teknikleri

Prograsif gevşeme tekniği daha çok stresin omurlar üzerinde yaratmış olduğu baskıları azaltmayı amaçlayan bir yöntemdir. Omur çevresine bağlı ağrı

problemlerine yönelik olan bu yöntem, farklı kas gruplarının gevşeme komutları yardımı ile üzerindeki baskıları azaltmayı amaçlar.

Bu teknik, belli kas gruplarının kasılıp gevşemesi prensibine dayanarak vücudun o anki gerilimini azaltmak için kullanılır. Bu yöntem sistematik olarak her gün tekrarlanmalıdır (Baltaş ve Baltaş,2008:197). Tekniğin uygulanışı aşağıdaki gibidir:

- 1- Size rahatsızlık veren kas gruplarını ve gerginlik hissini kaynağını fark edin,
- 2- Daha sonra beşe kadar sayın ve kasıldığını fark ettiğiniz kasları gerin. Örneğin boyun bölgesindeki kasları kasıp gevşetin, eğer gerekirse bu süreci birkaç kez daha tekrarlayın (kaslarınızı zorlayacak ölçüde girmek kas yırtılmalarına ya da kramplara neden olabilir).
- 3- Kasları gevşettikten sonra derin bir nefes alın ve nefesinizi yavaş yavaş bırakın

3.1.1.4. Biyolojik Geri Besleme

Bu yöntem kas gerilimini azaltmaya ve gevşemeye yönelik bir uygulamadır. Bu yöntemi uygulamak için Biyogeri besleme uzmanına başvurmak gerekir. Uzman el ısısını, nabız değerlerini, vücudun kasılan kaslarını ve terleme düzeyini bir makine yardımı ile ölçecektir. Ölçümler yapıldıktan sonra ilgili değerlerden faydalanarak bir gevşeme programı hazırlayacak ve ölçüm makineleri, uygulanan program hakkında sonuçları değerlendirme fırsatı sağlayacaktır. Bu yöntemi öğrenmek için genellikle bir ya da iki haftalık bir zaman dilimine ihtiyaç vardır. Biyogeri besleme daha çok migren, gerginlik, kalp ve kan dolaşım problemi ile Raynaud hastalığı (Raynaud hastalığı, simetrik olarak ve ayak parmaklarını etkileyen bir dolaşım bozukluğudur) tedavisinde kullanılmaktadır (Braham,2004: 203).

3.1.1.5. Düzenli Beslenme ve Beslenme Teknikleri

Stres altındayken beynimiz vücudumuza bazı komutlar verir, bu komutlar sonucunda bazı kimyasallar harekete geçer, bazı hormonlar daha fazla çalışır, bazı kaslar daha aktif kullanılır, bunların çalışması içinde yüksek oranda yakıtı ihtiyaç duyar. Vücudumuz bu yakıtı belli vitaminlerden karşılar. Örneğin B1 ve B2 vitaminleri gibi ayrıca adrenalinin yapısında yer alan panhotenic asit, c vitamini ve cholin asit yoğun olarak harcanır. Bunları destekleyen gıdaların tüketilmesi stres sırasındaki enerji kaybımızı düzenlememize yardımcı olacaktır (Bakan,2004:51).

Düzenli beslenme alışkanlıkları stresle başa çıkmanın biyolojik destek açısından önemli bir yoldur. Stresli zamanlar beslenme düzenlerinde ciddi bozukluklar ortaya çıkarır. Bunlar ya yetersiz beslenmeden ya da zararlı beslenme alışkanlıklarından kaynaklanabilir. Stres dönemlerinde vücudun ihtiyaç duyduğu mineral ve vitaminlerden eksik kalındığında stres yükü daha da fazlalaşır. Stresle mücadele etmek için düzenli beslenme yöntemleri aşağıdaki gibidir (Pocket Mentor, 2008:72-73):

- İdeal vücut ağırlığına ulaşmak: Stresli dönemlerde yeme alışkanlıkları değişebilir. Bunun sonucunda birey ya ihtiyacından fazla yada ihtiyacından az besin tüketir. Her iki durumda da vücudumuz ihtiyacı olan enerji seviyesini elde edemeyeceği için sorunlar ortaya çıkabilir. Öncelikle birey ideal ağırlığını boyuna cinsiyetine ve yaşına göre hesaplamalıdır. Beden kitle indeksi adı verilen bu hesaplama yönteminde; vücut ağırlığının boy uzunluğunun metre cinsinden karesine bölünmesiyle hesaplanır. Bunun sonucunda ihtiyaç olunan ağırlığa ulaşmak için yavaş ve sabit bir kilo diyeti uygulanmalıdır.
- Beslenmenin çeşitlendirilmesi: Bir çok besin farklı mineral ve vitaminleri içinde barındırmaktadır. Tek düze beslenme alışkanlığı edinen bireyler hem kilosunu hem de sağlığını tehlike altına atmaktadır. Tek tip gıda tüketimi

beraberinde tek tür mineral ve vitaminler ile beslenmeye neden olduğu için vücudun ihtiyacı olan yakıtın da yetersiz kalmasına neden olur.

- Yağ ve kolesterol oranının dengelenmesi: Kızartmalar ve fast-food tarzı yiyecekler yağ ve kolesterolün artmasına neden olan besinlerdir. Bunların yerine ızgara, fırınlanmış ya da buharda haşlanmış yiyecekler ve sebze ağırlıklı beslenmek, sağlıklı bir vücut dengesi için önemlidir.
- Alkol ve kafein miktarının dengelenmesi: Alkol ve kafein metabolizma üzerinde olumsuz sonuçlara neden olan, aşırı tüketiminde ise daha ciddi sorunlara neden olan kimyasallardır. Bunların tüketiminin azaltılması bireyin sağlıklı beslenmesinde önemli bir yere sahiptir.
- Sigara kullanımının azaltılması: Stres yaratan bir diğer beslenme bozukluğu da sigaradır. Sigara içen bireylerde C vitamini değerleri azalmaktadır. Bir uzman yardımı ile sigarayı bırakmak, diğer sağlık sorunlarının ortaya çıkmasının da önüne geçmek için önemli bir yoldur.

3.1.1.6. Düzenli Uyku

İnsanları strese sokan ve ruhsal durumlarını etkileyen, biyolojik saatin bozulmasına neden olan süreç, düzensiz uyku olarak görülmektedir. Dinlenmiş bireyler, yaşadıkları stresle daha etkin bir şekilde başa çıkabilmektedirler. Bireyin kendini iyi ve etkin hissetmesi için düzenli bir uyku periyodu belirlenmelidir. Uykusuzluk, stresten kaynaklanan halsizliği daha da artıran bir faktördür. Bu sorunun çözümü için yeteri kadar uyku ve dinlenme ile vücudun eski ritmine kavuşması sağlanmalıdır. Gece geç saatlere kadar uyanık kalan veya sabahları erken kalkan kişilerin enerjilerinde azalma gözlenmiştir. Her akşam yatmadan önce bedenin dinlenmesi ve yenilenmesini sağlayan rahatlama teknikleri kullanarak 7-8 saatlik bir uyku periyodu belirlemek, stresin organizma üstündeki olumsuzluklarını azaltabilir (Braham,2004:211).

3.1.1.7. Mola Vermek

Stresin yaratmış olduğu ortamdan kısa süreli uzaklaşmalar stresin birey üzerindeki etkilerini azaltarak, sorunlara daha dışarıdan bakmasına yardımcı olabilir. Sürekli bir çalışma temposu, hem zihnen hem de bedenen yorgunluk yaratır. Bunun büyük bir kısmı ise beynin yorgun olmasından kaynaklanmaktadır. Beynin iki farklı yarım küresinin birbirinden farklı çalışma prensipleri vardır. Sol yarım küresi rasyonel, lineer ve dil yeteneklerini ilgilendiren verileri işlerken, sağ yarım küresi yenilikçi ve yaratıcı olan kısmıdır ve parçalardan çok olayların bütününe görme özelliğine sahiptir. Normal yaşamımızdaki sorunların çözümünü ağırlıklı olarak sol beyin yarım küresi üstlenir. Araştırmalara göre sol yarım küre bir saatlik zaman diliminden sonra molaya ihtiyaç duyar. Böyle durumlarda sol yarım küreye ait işlemleri azaltmak ya da sağ yarım küreyi kullanmayı sağlamak, sürekli bir yorgunluk hissinden uzaklaşılmasında yardımcı olabilir. Sağlıklı olan ise beyni kısa sürelerle dinlendirmektir (Braham,2004: 103).

3.1.2. Zihinsel ve Davranışsal Stres Yönetim Teknikleri

Zihinsel ve davranışsal stres yönetim teknikleri; olumlu hayal kurma tekniği, zen ve meditasyon uygulamaları, hayattan zevk almayı öğrenmek ve mizah duygusunu geliştirmek, duygusal destek, olumsuz stres yönetim davranışları olarak beş kategoride incelenmiştir.

3.1.2.1. Olumlu Hayal Kurma Tekniği

Hayal kurmak sorunlardan uzaklaşmak için kendi evreninin yaratıldığı bir düşünce tekniğidir. Hayal kurmak insanları mutlu eden, geleceğe karşı olumlu bir yaklaşım kazanmasını sağlayan, gündelik sorunlardan uzaklaşması için mola verebileceği, mutlu olabileceği bir düşünce tekniğidir. Bu tekniğin en önemli faydası

stresin yaratmış olduğu olumsuz stres hormonlarını tersine çevirmesine yardımcı olmasıdır. Hayal kurarken birey kendini mutlu hisseder ve böylece mutluluk hormonu salgılar. Bu, stres tarafından salgılanan hormonların tekrardan düzenlenmesinde kişiye yardımcı olan bir yöntem olabilir. Olumlu hayal kurma tekniği kısaca bireyin kendi beynini kandırmasıdır.

Bu yöntemi uygulamak için ilk önce sakin bir oda ya da ortam gerekmektedir. Yöntemi uygulamak isteyen kişi ister uzanarak isterse oturarak başlayabilir. Daha sonra nefes alışverişlerini düzenlemek için 10 dakikalık bir süre için gözler kapanarak burunda nefes alınır, ağızdan verilir, nefes alışverişleri sırasında kişi rahatladığını ve sakinleştiğini düşünmeye çalışmalıdır. Daha sonra mutlu olduğu eski bir anısını ya da gelecekle ilgili muhtemel başarılarını hayal etmelidir. Örneğin: Bir deniz kenarında kumsalı ve ormanı düşünebilir. Kişiyi mutlu edecek herşeyi hayal gücü ile oluşturmak mümkündür. Tekniği uygulayan kişi gözlerini yavaş yavaş aralayıp ayağa kalkarak esnemeli ve rahatlama hissi tüm vücuduna yayıldığını hissetmeye çalışmalıdır (Şimşek ve Kınır,2006:213).

3.1.2.2. Zen, Meditasyon ve Hipnoz Uygulamaları

Zen- meditasyon ve hipnoz uygulamaları üç bölüme ayrılarak incelenmiştir.

3.1.2.2.1. Zen

Zen, köken olarak Hindu budizmine kadar dayanan bir öğretinin, yaşama sanatı olarak adlandırılan hareketler bütünüdür. Öğretildiği okullardan birinin adıdır. Öğretilerin şekil ve aktarım durumu çok basit ve halka ulaşabilir olduğundan çok fazla yaygınlaşmıştır. Öğreti olarak zen iyi ve kötünün bir arada uyum içinde birbirini tamamlama ve birbiri için zorunluluk olduğu esasına dayanmaktadır. Zen ilkeleri olarak anlatılan “Zen Okulu” öğretilerinin günlük hayatta kullanımı kişiye sadece fiziksel olarak yeterlilik sağlamakla kalmayıp, zihinsel anlamda da

sorunlarına karşı güçlü olabilmesini, ayakta durabilmesini ve iç huzuru bulabilmesini, göstermeye çalışmaktadır.

Zen ustalarından birisi Zen'i; Zen, içimizde var olup da günlük yaşantımız içinde, olağan koşullar altında bilincinde olmadığımız ruhsal güçlerin açığa çıkmasına olanak sağlamaktır” şeklinde ifade etmektedir.

Joe Hayms Zen ve savaş sanatları adlı eserinde iç durgunluğun ve olaylar karşısında sakin kalmanın sırrını iç barışı ve içsel gücünü açığa çıkararak anı iyi değerlendirmek olarak görmektedir (Hayms,1990:11). Zen, uzun süreçleri içinde barındıran, sıkı disiplinleri içeren bir takım eğitimlerdir. Bu eğitimlerde bireyin güçlü bir irade ve sınırlı beslenme yöntemleri ile ruh ve bedeninin uyumu sağlanarak güçlü bir yapı oluşturulmaya çalışılır.

3.1.2.2.2. Meditasyon

Meditasyonun basit anlamı, beynin sakinleştirilmesidir. Beynin doğru yönlendirmesi ile vücut fonksiyonlarını denetim altına almak, vücuda dağıtılan elektriksel sinyallerin bir düzene getirilmesine yardımcı olur. Beyin vücudun elektrik yönetim merkezidir. Meditasyon yaparken vücut gevşer ve beyin saniyede sekiz ile otuz arası alfa dalgası yayar. Günlük işlerde de insan beyni saniyede kırkla elli arasında değişen sayıda beta dalgası yaymaktadır. Alfa dalgaları uyanık kalmak için birer uyarıdır. Meditasyon sırasında beynin sağ tarafı kullanılır, Sağ taraf sakin ve huzurlu olmaya yönlendiren taraftır (Rowshan,2003:47).

Bu yöntemde kişi rahat edebileceği bir oturma biçiminde pozisyona girerek belirli kelimeleri tekrar ederek düşüncelerini tek bir noktaya odaklamaya çalışır. Düşünceleri tek noktada toplamak olumsuz düşüncelerden uzaklaşarak çözümün bireyin kendi içinden ortaya çıkması sağlanır. Derin düşünme sırasında birey soluk alışverişini düzenlemeye çalışır bu yöntemde vücuda az miktarda oksijen almasına karşın yüksek oranda karbondioksit atılımı yapılır (Tutar,2007: 276).

3.1.2.2.3. Hipnoz

Hipnoz yönteminde birey kendi kendini hipnoz ederek, stres yaratan durumdan kurtulmaya çalışır. Bu yöntemde bireyin olumlu şartlanmasını sağlayan bir kelime ya da işaret yardımı ile hipnoza girerek gevşemesi sağlanır. Böylece birey kendi kendine zindelik ve güç kazanır.

Self hipnoz yöntemi her birey için etkili bir yöntem değildir. Bireyin hipnoz olması için hipnoza karşı direncinin az olması gerekmektedir. Birey hipnozu, konusunda bilgisi olan bir terapist rehberliğinde aşağıdaki şekilde uygulayabilir:

- Kişi rahatsız edilmeyeceği günün boş bir vaktinde on dakikalık bir zaman dilimi ayırmalıdır,
- Gürültüsüz ve dikkatini odaklayacağı bir yerde rahat bir pozisyonda oturmalıdır,
- Gözlerini kapayarak hipnoz altında olduğunu hissetmelidir,
- Önce dikkatini sol eline odaklamalı ve sol elinin hafiflediğini hissetmelidir,
- Kendi kendine üç defa nefes alıyorum ve hafiflediğimi hissediyorum demelidir,
- Sonra 1'den 10'a doğru sayarak hipnozun derinleştiğini hissetmelidir. 1'den 10'a numaraları sayan birey rahatlama ve dinlenme hissini tüm vücuduna yayacak şekilde hayal kurmalıdır.

Daha sonra kendini, huzurlu hissedeceği bir yerde hayal etmelidir. Bu genellikle deniz ya da bir göl kenarı olmalıdır. Yaratmış olduğu hayalinde kendini mutlu ve huzurlu hissetmelidir. En sonunda beşten bire doğru sayarak uyanmaya çalışmalı ve en son uyandığını ve zinde olduğunu hissetmelidir (Tutar, 2007: 274).

3.1.2.3. Hayattan Zevk Almayı Öğrenmek ve Mizah Duygusunu Geliştirmek

Stresin neden olduğu gerilimi azaltmada kullanılan bir diğer yöntem de mizah duygusu ve hayattan zevk almayı öğrenmektir. Stres altındaki bireylerde gülmek hem içinde bulunduğu olumsuz düşüncelerden uzaklaşmasına, hem de yüz kaslarındaki gerginliğin azalmasında etkili bir yöntemdir. Sıkıntılı dönemlerde olayların eğlenceli yanlarını görmek için bazı yöntemler uygulanabilir. Bunlar (Pocket Mentor,2008:83);

- Hayattaki eğlenceli yönere dikkat etmek ve bunu içinde bulunduğu grupla paylaşmaya çalışmak,
- İşyerinde ya da özel hayatta bireyin üstüne düşen sorumlulukları birer oyun olarak görmek,
- Yaşam alanlarında küçük değişiklikler yapmak, yaşam alanlarını kişiyi güldüren eğlendiren aksesuarlarla donatmak,
- Son olarak da hayattan zevk almak kişinin dünyaya bakışına bağlıdır. Temelde her olay, içinde mizahı barındırır. Bunlara yönelmek kişiyi olumsuz düşüncelerden uzaklaşmasına yardımcı olacaktır.

3.1.2.4. Duygusal Destek

Duygusal destek, stres oluşumuna karşı önemli bir koruyucu vazifesi görebilir. Stres ve sağlık arasında adeta bir tampon konumundadır. Stres yönetimi açısından en önemli başa çıkma yöntemi duygusal destek olarak görülmektedir. Yani birilerinin önemsemesi ve neler hissettiğini dinlemek istediğini bilme hissidir. Duygusal destek insanlar arasında bir güven oluşturur. Kişiler bu güvene dayanarak, birbirleri tarafından incitilme ihtimalini gönüllü olarak kabul ederler. Gün boyu üstlenmek zorunda olunan roller bırakılıp, gerçekte nasıl biri olunduğu, umutlar, korkuları, kişiyi inciten ve zevk veren şeyler ortaya çıkarılır. Duygusal desteği sağlayan kişinin

ilgisinin doğrudan fiziksel yararları vardır. Destek ve sevgi, vücudu güçlendirir ve yaşama isteğini artırır. Kişiler hayatlarında ne kadar çok duygusal destekte bulunan varsa, stresi de o oranda başarı ile yönetebilmiştir. Duygusal destekte yardımcı olabilecek kişiler ise çalıştıkları kurumda bir iş arkadaşı, bir danışman veya üstlerinden biri olabilir. Kurum dışında arkadaşları, aile bireyleri veya komşuları da duygusal destekte yardımcı olabilir. Bazen meslektaşlarından veya mesleki örgütlerden de destek sağlanabilir. Hemen hemen herkes potansiyel bir duygusal destek kaynağı olabilir. Eğer bu tür sosyal ilişkiler kurmakta güçlük çekiliyorsa, profesyonel yardım alınması gerekir. Örneğin sosyal görevliler, psikologlar, danışmanlar veya din adamlarına başvurulmasında yarar vardır (Braham,2004:207-208).

Bütün duygusal ihtiyaçların karşılanması için yalnız bir kişiye sığınmak sağlıklı bir yöntem değildir. Bu rol için yalnız bir kişi seçilirse, o hasta olduğunda, şehir dışına çıktığında veya kişisel sıkıntısı olduğunda desteksiz kalma riskine atılmış olunur. Duygusal destek kaynağı olabilecek birden çok kişi bulmak desteğin devamlılığı için önemlidir. Duygusal destek hayata konsantre olma, olumsuz düşüncelerden kurtulma ve genel olarak sorunlarla başa çıkma yeteneğini destekleyen bir etki sağlar (Braham,2004:209).

3.1.2.5. Olumsuz Stres Yönetim Davranışları

İnsanlar çoğu zaman stresin yaratmış olduğu rahatsızlık hissinden kurtulmak için bazı yöntemlere başvururlar. Bunların büyük bir çoğunluğu da olumsuz yöntemlerdir. Bu yöntemler genellikle aşağıdaki gibidir (Tutar,2007: 283)-(Braham,2004; 138):

- Kaçmak: Birey stres altındayken asıl sorunu görmezden gelmek, sorunları kabul etmemek ve değişen koşulları sanki hiç değişmemiş gibi algılama sürecine girebilir. Sorunun inkârı, bir çözüm yolu değildir. Herşeyin yolunda

olduğunu söylemek, yardım kapılarını kapatmanın yanında çözüm için gereken zamanın da harcanmasına neden olur.

- Kendini suçlamak: Sorunla yüzleşmek ve durumu değiştirmek yerine, değişen durum karşısında kendini suçlamak, boş yere hayıflanmak.
- Kararsızlık: Sorunun çözümüne yönelik tek bir plan veya program yapmak yerine birçok çözüm arasında bocalamak ve kararsızlık yaşamak.
- Hareketi geciktirmek ya da geç kalmak: Gereksiz işlerle oyalanmak yada zamanında müdahale etmemek.
- Heyecan aramak: Stresin yaratmış olduğu duyguları bastırmak için heyecan aramak, anlamsız işlerle meşgul olmak.
- Duygusal boşalma: Sebepsiz ağlamalar, öfke krizleri, üzüntülü davranışlar sergilemek, kendini çaresiz olarak hissetmek gibi durumlar stresin etkilerini azaltmak bir yana uzun dönemde stresin neden olduğu sorunların daha da şiddetlenmesine ve stresin daha fazla hissedilmesine neden olmaktadır.
- Küskünlük: Stresli durumlarda bireyler çoğu zaman sebepsiz sinir ve öfke hissine kapılırlar. Öfke yönlendirilmediği ya da unutulmadığı zaman küskünlüğe dönüşebilir. Bu küskünlük bireyin çevresine karşı olabileceği gibi kendine karşı da olabilir. Küskünlük devamlı bir sinir ve öfke durumunu beraberinde getirir. Bu tip durumlarda bireyler öfkeye neden olan davranışları yada olayları muhatabı olan kişi ile paylaşmalı, ayrıca affetmeyi de öğrenmelidir.
- Yakınma: İnsanlar çevrelerinde sürekli yakınan kişilerden uzak dururlar. Bu tip kişiler çoğunlukla içine düştükleri durumu fazla abartarak yardım edecek kişilerin de uzaklaşmasına neden olurlar. Yakınmak yerine yardım istemeyi ve sorunlara karşı yapıcı yaklaşmayı öğrenmek gereklidir.
- İntikam: İntikam hissi başlarda motive edici bir dinamo olarak gözükse de, uzun dönemde stres yaratan ve bireyin enerjisini yanlış yönlendirmesine neden olan bir davranıştır. İntikam beraberinde öfke ve kin gibi olumsuz davranışların ya da duyguların gelişmesine neden olan ciddi bir stres kaynağıdır. İntikam hissi yerine mücadele ve yapıcı davranışlar olaylar karşısında daha güçlü olmayı sağlar.

3.1.3. Diğer Stres Yönetim Teknikleri

Diğer stres yönetim teknikleri ise, zaman planı, DKBY modeli, Scarlett o'hara stres yönetim modeli, kaynağına yönelik stres yönetim teknikleri olarak dört kategoride incelenmiştir.

3.1.3.1. Zaman Planı

Bireysel stres kaynakları arasında zaman plansızlığı önemli bir stres kaynağıdır. Zamanı planlayamamak, gereksiz işlere fazla vakit ayırmak, yapılacak işlerin sırasını iyi belirleyememek bireyde stres yaratır.

Genellikle zaman planlamalarındaki sorun, yapılması gereken işler için yeterli zamanı ayıramamaktan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle de işi yetiştirmek için kullanılan enerji yetersiz olacağından stres kendiliğinden ortaya çıkacaktır. İyi bir zaman planı için birçok yöntem kullanılabilir. Bunlar arasında en çok işe yarayan yöntemler ise zaman çizelgesi ve proje çizelgesi yöntemleridir. Her iki yöntem oluşturulması sırasında uzun bir süreye ve iyi bir düzene ihtiyaç duyar. Gündelik işlerin analizi ve bu analizler üzerinden planlama yapmak iki yöntem için de zaman kaybı olarak görülse de uzun dönemli sonuçları bakımından yüksek verim sağlayan yöntemlerdir.

3.1.3.2. DKBY Modeli

Stres yönetiminde kullanılan bir diğer yöntem de DKBY modelidir. Bu model, bireyin kendi kontrolünü ele alarak stresi yönetmeyi amaçlayan süreçleri içerir. DKBY modeli, sırasıyla izlenen teknik bir süreç olmaktan çok, hayatı planlamaya yönelik olup, bireyi stresin olumsuz etkilerine en az maruz kalması için gerekli olan

zihinsel yapı değişimlerini içerir. Diğer bir ifadeyle; yeni bir yaşam anlayışı geliştirme yöntemidir.

Bu modelde ilk süreç değiştir sürecidir. Değiştir sürecinde amaç bireyin kendini strese sokan kaynaklardan uzaklaşması ve bu koşulları değiştirmeyi öğrenmesidir. Bu süreçte birey stres yaratan olaylarla yüzleşir, gerekirse bu konularda yardım alacağı kişi ve/veya kurumları belirler, zamanını iyi kullanarak olaylar üzerinde hakimiyet kurmaya çalışır ve ileride stres yaratabilecek olaylara karşı kendini hazırlar. İkinci aşama kabul et aşamasıdır. Kabul aşaması daha çok değişmesi mümkün olmayan olayların yaratmış olduğu durumlarda devreye girer. Örneğin bir yakının kaybı, değiştirilebilecek bir stres kaynağı değildir. Kabul et sürecinde birey, öfkelerinden uzaklaşmayı ve durumu kabul etmeyi öğrenir. Üçüncü aşama boş ver yaklaşımıdır. Hayalperest düşüncelerden uzaklaşmayı içeren bu süreçte birey kendini gerçekçi hedeflere yöneltir, yeni ve doğru yöntemler belirler. Son aşama ise yaşam tarzını yönet bölümüdür. Bu süreçte birey beslenme sorunlarını düzenler, egzersiz ve rahatlama teknikleri uygulayarak olumlu bir bakış açısı kazanmaya çalışır, sosyal çevresi ile iletişime geçerek onlardan yardım ister (Tutar,2007: 280).

3.1.3.3. Scarlett O’Hara Stres Yönetim Modeli

Scarlett O’Hara tekniği daha çok gün içinde karşılaşılan saplantılı düşüncelerden ve anlık stres kaynaklarından uzaklaşmak için kullanılan bir yöntemdir. Bu teknik eski bir film olan “*rüzgar gibi geçti*” deki kadın kahraman Scarlett O’Hara’nın stres yaratan olaylar karşısında kullanmış olduğu yöntemi kendine örnek almıştır. Bu yöntem için gerekli olan bir not defteri ve bir kalemdir. Bu yöntemi uygulamak için kişi sıkıntı veren bir olay karşısında, sıkıntı veren olayı, “bunu yarın düşüneceğim” diyerek not defterine yazar, daha sonra gün içinde not aldığı olayları dikkatle inceleyerek kendine sıkıntı veren olayları ve sonuçları inceleyerek çözüm yolları arar. Bu teknikteki mantık, stres yaratan olayın o andaki etkilerinden uzaklaşmak günün sakin bir anında gerçekçi değerlendirme yapmaktır. Bu tekniğin olumsuz yanı

ise; sorunlardan kaçarken onların daha çok ertelenmesi için bahaneler üretilmesine veya sorunlarla hiç ilgilenilmemesine neden olabilmesidir (Braham,2004: 131).

3.1.3.4. Kaynağına Yönelik Stres Yönetim Tekniğı

Strese neden olan kaynaklar bireyden bireye değışmektedir. Kaynağına yönelik stres yönetim tekniğı, stresi yaratan kaynak bulunarak onun birey üzerinde yaratmış olduğı baskıyı azaltmayı amaçlar. Bu yöntemde izlenecek yollar aşağıdaki gibidir (Tutar,2007: 270):

- İlk aşama: Bireyin durumu kabul etmesi sürecini içerir. Birey bu aşamada stresi kabul ederek sorunun farkına varır.
- İkinci aşama: Sorundan uzaklaşma aşamasıdır. Birey olaylara dışarıdan bakarak kendini gözden geçirir. Bunun için de birey kendini, sakin hissedebileceğı ortamda hayal etmelidir.
- Üçüncü aşama: Bireyin kendini analiz sürecini içerir. Birey bu süreçte sorunların iç dünyasında vermiş olduğı süreçleri algılamalı ve etkileri üzerine düşünmelidir.
- Dördüncü aşama: Çözüm yollarının belirlendiğı kısa ve uzun dönemli programların oluşturulduğı süreçtir. Bu süreçte birey stresle mücadele ederken izleyeceğı yöntemleri belirler.
- Beşinci aşama: Birey belirlemiş olduğı yöntemleri uygulamak için enerjisini kontrol altına alır.

Bu sistemi uygulamanın bireyler açısından zor olduğunu söyleyebiliriz. Bireyler çoğı zaman yanlış stres kaynağına yöneldiğı için, gerçek sorundan çok yan sorunlarla zamanının önemli bir kısmını boşa harcamaktadırlar ve asıl sorunda hala varlığını korumaktadır.

3.2. Örgütsel Stres Yönetim Teknikleri

Normal yaşamda bireyler her an stres altındadır. Bu yaşamın doğal bir parçasıdır ve stresten kaçmak mümkün değildir. Bireyin ya da örgütün amacı ise; stresi tamamen ortadan kaldırmak değil etkilerini en aza indirmek olmalıdır. Çünkü stressiz bir hayat düşük motivasyon ve verim demektir.

Stresin olumsuz sonuçlarını azaltmak amacıyla yapılan davranışlar duygusal tepkiler ve yöntemler, stres yönetim teknikleri olarak adlandırılmaktadır. Stres yönetimi bireyin sahip olduğu ruh ve beden dengesini sağlamak ve kalitesini arttırmak açısından önemlidir. Bireyin iş yaşamındaki üretkenliğini ve verimliliğini en yüksek seviyeye çıkarmak için gereklidir. (Bakan,2004:49) Çalışanların iş yaşamından kaynaklanan stresini azaltmak veya yok etmek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarını kontrol etmeyi veya en aza indirmeyi amaçlayan örgütsel stres yönetimine ait mücadele stratejileri aşağıda açıklanmaktadır.

3.2.1. Destekleyici Örgüt İklimi Yaratmak

Örgütün psikolojik ortamını ifade eden örgüt iklimi, örgütten örgüte farklılık göstereceği gibi, bireylerin algılamalarına göre de farklılık göstermektedir. Örgüt iklimi çalışanların iş tatminine ve verimliliğe de etki eden bir konudur. Günümüzün köklü kurumlarının, esneklikten uzak, merkeziyetçi, bürokratik ve bireysel olmayan bir iklim geliştirdiklerini söylemek mümkündür. Bu da çalışanlar için önemli bir stres faktörüdür. Bu durumu değiştirmek için, yönetimin, çalışanlar için destekleyici bir örgüt iklimi yaratması gerekmektedir. Örgütsel stresin bu yönünde sürecin daha rahat işlenmesi için örgütlerin, özellikle merkeziyetçi yapılarını tekrar düzenlenmesi, ast ve üst arasındaki iletişimi artırmak ve çalışanların yönetsel süreçlerde daha aktif olmasını sağlayacak yönetsel uygulamaları yürürlüğe koymak stresin birey üzerindeki etkilerini azaltarak iş verimliliğini artırabilir. Bu süreçte yöneticiler alt

çalışanları ile fikir alışverişlerini geliştirmeli ve yönetimin çalışanlarına değer verdiğini hissettirmelidir (Güçlü,2001:103).

Örgüt içi destek ve işbirliği stresin azaltılmasında etkili bir yöntem olabilir. Destekleyici bir örgüt kültürü geliştirildiğinde örgüt içi ilişkilerde samimiyet ve aidiyet duygusunun geliştiği, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için bireylerin enerjilerini ortak olarak kullandıkları ve işe olan ilginin arttığı gözlenmektedir (Bakan,2004:53).

3.2.2. İşin Zenginleştirilmesi

İş zenginleştirme, hem işin içeriği hem de işin niteliğinin iyileştirilmesi yoluyla çalışanlar üzerinde daha çok güdüleyici etkiler yaratabilir. Yapılan işin monoton ve rutin olması bir müddet sonra çalışanlarda işe karşı isteksizlik ve ilgisizlik hissi uyandırabilmektedir. Buna karşın işin içeriğini zenginleştirmek, çalışanların işe karşı ilgisini arttıracak ve yaptıkları işten doyum almalarını sağlayacaktır. Ancak iş zenginleştirme de bazı bireyler açısından stres kaynağı olabilmektedir. Örneğin işinde hata yapmaktan korkan ve işin kendi seviyesini aştığını düşünen birey için iş zenginleştirme bireyi strese sokabilmektedir.

3.2.3. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması

Rol belirsizliği ve rol çatışması önemli stres etkenleri arasında bulunmaktadır. İşgörenlerin görev tanımlarının açık ve tam yapılması hem işgörenlerin görevlerinde kararsız kalmasını engelleyecek, hem de birbirleriyle çatışan taleplere açıklık getirecektir. Bu amaçla örgütte herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilen açık bir görev tanımı sistemi uygulanmalıdır. Örgütsel yapı esnek duruma getirilmeli ve işgörenler arası ilişkiler geliştirilmeli, terfide esas alınacak kriterler açıkça belirtilmelidir (Köse,1982:8).

3.2.4. Kariyer Gelişim Yollarının Planlanması

Gerek işe alım sırasında gerekse örgüt içi terfiler yapılırken bireyin psikolojik durumu fiziksel yeterlilikleri ve rahatsızlıkları ön planda tutulmalıdır. Bunların yanında bireyin gelecek ile ilgili beklentileri ve hayat gereksinimleri de göz önüne alınmalıdır. Çalışanları kendileri ile ilgili konularda bilgilendirmek onların üzerlerindeki stresi azaltabilir (Budak-Budak,2004:588).

Çalışanlar, terfi etmek için ne yapmaları gerektiği hakkında bilgi sahibi olmadırlar. Çalışanlara kariyer hakkında güvence verildiğinde, onun stres belirtilerinden korunması sağlanmış olur.

Örgütsel kariyer planları örgüt için ilerleme ve terfi işleri genellikle klasik yönetim süreçleri tarafından yapılmaktadır. Ülkemizde kamu kurumlarında yükselme esasları kanunla düzenlenmekte ve amirin olumlu görüşüne göre belirlenmektedir. Bireyin yükselme ve ilerleme durumundaki bu katılık yanında zaman zaman hısımlık ve siyasal yakınlık da etkili olmaktadır. Bu ortamda çalışanlar yoğun stres altında kalabilir. Bu durumun önüne geçmek için modern yönetim anlayışlarının, performans değerlendirme yöntemlerinin kullanılması stresi azaltıcı bir unsur olabilmektedir. Ayrıca çalışanların kendilerini değerlendirme ve kendini anlama becerisini geliştirmeye yönelik yardımların sağlanması da gerekir (Güçlü,2001:104).

Kariyer gelişim ve planlama tekniklerinin kullanılması örgütlerde stresle mücadele etmede önemli bir etkidir. Kariyer gelişim ve planlama tekniklerinden bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İşgörenlere kendi kendini değerlendirmede ve anlamada yardımcı olacak araçları düzenlemek. Bunlar, genelde iş kitapçıkları, çalışma grupları ve karşılıklı danışma toplantılarıdır.

- İşgörenlere iletişim fırsatları yaratmak için açık işlerin listesini, iş tanımlarını göndermek ve işgörenlerin kendilerine daha uygun başka işlere geçmelerine izin vermek.
- Yapılacak mülakatlar aracılığıyla çalışanlara kariyer önerisinde bulunmak. Öneri oturumları, yöneticiler, uzmanlar, eğitim uzmanları ve örgüt dışındaki uzmanlar tarafından düzenlenebilmektedir.
- İş ve kariyer değişikliği yapmada bireylere yeni fırsatlar tanıyacak programlar düzenlemek. Bunlar rotasyon programları, isteğe bağlı personel transfer sistemi, işletme dışındaki fırsatları araştıran sistemler, iş ve kariyer değişikliğinin nasıl yapılacağını bildiren genel kitaplar olabilmektedir.
- İş tatminini arttırmak ve çalışanların bireysel gelişimlerini sağlamak için gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamak.

3.2.5. Danışmanlık

Gerek bireysel stres yönetim için gerekse örgütsel stres yönetimi için teknikleri olsun hem, çalışanlar hem de yöneticiler mesleki açıdan danışmaya ihtiyaç duyabilirler. Çalışanlar ve yöneticiler yaptıkları işler konusunda stres yönetim tekniklerini iyi uygulayamıyorlarsa profesyonel yardım alabilmelidirler. Psikanaliz ya da destekleyici psikoterapistler kurum içinde strese maruz kalan çalışanları periyodik dönemlerde kontrol ederken stresin çalışan üzerindeki etkilerini azaltabilir. Bunun için de ya örgüt içi birtakım kurumsal yapılar geliştirilmeli ya da örgüt bu ihtiyacı dışarıdan karşılamalıdır

Ülkemizde psikiyatrik yardım almak pek hoş gözle karşılanmamasına rağmen sosyal bir varlık olan insan sorunlarını başkalarıyla paylaştığında daha rahat bir tutum içine girmektedir. Özellikle konu hakkında uzman olan birinin yardımı daha olumlu sonuçlar yaratabilir (Sarp,2000:136).

3.2.6. Eşitlikçi Ücretlendirme

Çalışanların stres kaynaklarından birinin de ücretlendirme ile ilgili olduğunu söyleyebiliriz. Bireyin emeğinin karşılığı olarak gördüğü ücret, hem yaşamsal ihtiyaçları hem de sosyal ihtiyaçları için gereklidir. Örgütün, bireyin bu yaklaşımına paralel bir tutum içinde olması, çalışanların örgütü ücret ve yaşam koşullarını iyileştirebileceği yer olarak görmelerini sağlaması gerekmektedir.

Çalışanların ücretten kaynaklanan stresini azaltmak için iyi ayarlanmış bir ücretlendirme politikası oluşturulmalıdır. Bunu yaparken de çalışanların verimlilikleri ve gereksinimleri göz önünde bulundurulmalıdır. Ücretlendirme üzerine iki temel yöntem belirlemek mümkündür. Bunlardan ilki işgörenin verimlilik esasına dayanarak işe ve örgüte katkısı oranında ücret sağlama yöntemidir. Diğeri de aynı işe aynı ücret politikasıdır. Böylece çalışanlar arası sorunlar daha da aza indirerek çalışma ortamında gerginlikler azaltılabilir (Aydın,2004;70).

3.2.7. İşyerinde Neşeli Bir Ortam Yaratmak

Büyük örgütlerin birçoğu, işyerinde neşeli bir ortam yaratmanın önemini yeterince kavramış olduğundan, bu örgütlerde çalışanlar arasında mizah ve şakanın kullanılması teşvik edilmektedir. Örgütte mizahın ve insanları güldüren etkinliklerin artırılması, mevcut stres kaynaklarını azaltmakta ve çalışanların verimliliklerini üst seviyelere çıkarmaktadır (Güçlü, 200:103).

3.2.8. Yetki Devri Yapmak

Yönetici olarak artan iş yüküne bağlı ortaya çıkan stresi gidermenin en etkili yöntemi, astlara yetki devri yapmaktır. Özellikle yetki devri yapan bir yönetici azalan iş yükü nedeni ile rahat çalışır. Buna rağmen ülkemizdeki yöneticiler yetkilerini

astları ile paylaşmak konusunda isteksiz davranmaktadırlar. Yetki beraberinde bir güç ve bir sorumluluk getirir. Bu bakımdan yöneticiler hem gücünü paylaşmaktan çekinirler, hem de astlarının yaptığı hataların sorumluluklarını üstlenmek istemezler. Yetki devri yapmayan bir yönetici çoğunlukla, sıkıcı ve yoğun işler içinde, evrak ve dosyalar birikmesi ile boğulur. Yapılması gereken bir çok işte yetersiz kalır, sonunda da stres altında ezilir. Bunlardan kurtulmak için de çalışanlarına becerileri ölçüsünde yetkilerini dağıtması maruz kalacağı stresi azaltmak için bir yöntem olabilir (Şimşek ve Kınır,2006:217-219).

3.2.9. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Daha önce fiziksel stres kaynaklarında belirtildiği gibi bunların tamamen değiştirilmesi ya da ortadan kaldırılması mümkün olmasa da, etkileri azaltılabilir. Örneğin çalışma ortamında gürültünün, birey üzerinde hem fiziksel hem de ruhsal etkileri olmaktadır. Gürültülü ortamlar için ses yalıtımı yapılması çalışanlara ses geçirmeyen araç ve gereçler temin edilmesi, sağlık hizmetleri ve periyodik kontrollerinin sağlanması, nöbetleşe çalışma düzenlemelerinin yapılması yararlı olabilir. Sıcak ve soğuk çalışma alanları için ısı yalıtımları ya da klima sistemlerinin kurulması, nem ve kuru alanlar için gerekli teknik araç ve gereçlerin temin edilmesi gibi iyileştirici ve önleyici tedbirler alınabilir (Bakan,2004:53).

3.2.10. Örgütsel Stresin Azaltılması İçin Yöneticilere Düşen Sorumluluklar

Örgütün üst düzey yöneticileri ve ara yöneticilerin uygulayabileceği ve örgütsel stresin çalışanlar üzerindeki etkilerini azaltabilecekleri bir takım yönetsel süreçler içinde olmaları, hem örgütsel verimlilik açısından hem de uzun dönemli işgücü kayıplarını önlemek açısından önemlidir. Yöneticinin örgüt üzerindeki stresi azaltmak için uygulayabileceği bazı öneriler şunlardır (Pehlivan, 1991:800):

- Örgütü bir cazibe merkezi yaparak çalışanların yaptıkları işlerden yüksek doyum almalarını sağlamak,
- Çalışanlardan beklentilerini açık bir şekilde onların anlayabileceği yöntemlerle anlatmak,
- Örgütsel değişimlerin kontrolünü elinde tutacak ara personel istihdamı sağlamak,
- Örgüt içi olumsuz gruplaşmalar yerine rekabet ortamına dayanan yüksek iletişime açık birlikte çalışma prensiplerin ve çalışma koşullarını oluşturmak,
- Çalışanların fikirlerini ve sıkıntılarını öğrenebileceği ilişkileri oluşturmak periyodik araştırmalar yapmak,
- Çalışanlar arasında sosyal aktiviteleri paylaşmak ve birlikteliği sağlayabilecek ortamlar oluşturmak.

3.2.11. Sosyal Destek

Sosyal destek, bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinde var olan ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarının başka bireylerle kurduğu etkileşim sonucunda tatmin edilmesi anlamına gelmektedir. Stres yönetiminde etkili bir yardımcı unsur olan sosyal destek gerek aile gerekse çalışma alanlarında bireyin sahip olduğu çevresi ile olan ilişkileri sonucu ortaya çıkan ve bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinde var olan aidiyet, kabul görme ve sevgi gibi temel ihtiyaçlarının karşılanması için kurduğu ilişkiler ağının önemli bir parçasıdır. Sosyal destek, işyerindeki çalışanların maruz kaldıkları stresin etkilerini azaltmaya yönelik çeşitli yardımcı çalışmaları içermektedir. Sosyal destek sağlanarak çalışanın stresten etkilenme düzeyi azaltılarak, stresin zararlı psikolojik etkileri aşağı düzeylere indirilebilir. Çalışanlara sosyal destek sağlanması, yöneticinin bu işe zamanını ve dikkatini vermesi anlamına gelmektedir. Sosyal destek çalışmaları; düzenli bir altyapıya dayanarak çalışanlarla birlikte durumun gözlemlenmesi, incelenmesi ve ortaya çıkan problemlerin tartışılmasını içine almaktadır. Bu çalışmalara ek olarak, sosyal destek çalışmaları, çalışanların strese karşı önlem almalarına ve gerekli

değişiklikleri yapmalarına yönelik gerekli teşviklerin yapılmasını da içermektedir (Ekinci ve Ekici,2003:110-111).

3.3. Stresin Sonuçları

Genellikle stres sonuçlarını iki temel başlık altında sınıflandırmak mümkündür. Bunlar; bireysel ve örgütsel sonuçlardır. Bireysel stres sonuçları daha çok kişide fiziksel ya da psikolojik sonuçlar olarak gözlemlendiği için stres belirtileri ile aynıdır. Örgütsel stres sonuçları ise stres belirtilerinin yanında, işyerindeki verimin azalması, işe geç kalmaların ya da sağlık izinlerinin çoğalmasına, işyeri kazalarının artmasına, işgücü devrinin düşmesine, karar alma süreçlerinde yavaşlama ve örgüt içi iletişimde zayıflama, hırsızlık olaylarının artması gibi durumlara neden olduğundan örgütler açısından hayati öneme sahiptir. Bundan dolayıdır ki yöneticiler stres unsurlarını en aza indirmek için önemli şirket yatırımlarına başvurmaktadır.

Stresin örgüt açısından yönetilmesinin zorunlu bir unsur olduğuna yukarıda değinmiştik. Amerikan Chicago Üniversitesi'nin yapmış olduğu bir araştırmaya göre çalışanların, % 40'ının işyerinde strese maruz kaldıklarını ve günümüzde her yıl kaybolan işgücünün % 50'den fazlasının strese bağlı devamsızlık yüzünden olduğunu ortaya koymuştur.

İşyerindeki stresin gerek yönetim gerekse birey açısından çok köklü ve olumsuz sonuçları olabilir. Birey günlük işlerini yaparken endişe ve anksiyete nedeni ile rutin ve basit olaylarla bile baş etmekte güçlük çekebilir. Bu durum hedeflere ulaşmada aksaklıklara, ayrıca üretkenliğin azalmasına da neden olur. Bireylerin günlük işlevini yapmaktan kaçmasına, işgücü devrinin düşmesine neden olabileceği gibi çalışanların yaptıkları işlerde hata paylarının arttığı da gözlemlenmiştir (Önsüz ve diğerleri,2008:24) Bu da bireyin işten uzaklaşmasına kendini mutsuz hissetmesine ve evde ayrılan sürelerin artmasına neden olabilir. Bireyin eve kapanmasının altında yatan sebep kendini evde daha rahat hissetme duygusundan kaynaklanır. Birey evin güvenceli ortamını işyerinin belirsizliğine tercih eder. Bunun sonucunda da hem

işyerine olan ilgi azalmaya, hem de sosyal ortamlara girmekten korkmaya başlar. Bu gibi durumlarda birey ya yeni bir iş aramaya çalışır ya da mevcut işinden ayrılarak işsiz kalmayı tercih edebilir.

Uzun süre stres altında kalan bireylerin fiziksel olarak hasta olma ihtimalleri daha da fazlalaşmıştır. Yapılan araştırmalarda stresin ilk ortaya çıktığı anda vücudun verdiği ilk tepkiler kan basıncı üzerinde olmaktadır. Kan basıncı ile birlikte vücudun salgıladığı hormon seviyelerinde ciddi artışlar gözlenmektedir. İlk aşamada vücuda vereceği zararlar az olmasına rağmen eğer stresin etkileri organizma üzerinde devam ederse, bireyde ciddi sağlık sorunları göstermeye başlar. Yapılan araştırmalarda strese bağlı kalp krizlerinin en çok pazartesi sabahları ile öğlen saatlerinde meydana gelmesi salgı üzerinden stresin etkilerini anlamamıza az da olsa yardımcı olacaktır (Pocket Mentor,2008:15-16).

İnsanlık tarihi boyunca birey her an stres altında olmasına rağmen günümüzde stresin neden olduğu sorunlarda büyük bir artış gözlenmektedir. Stres sorununa yönelik 1990 yılında Trevor ve Enright'in yaptığı bir araştırmanın verileri dikkat çekicidir (Bakan,2004:48). Bu araştırmanın sonuçlarına göre;

- Modern hastalıkların % 80'inin stres nedeni olduğu ya da stresle birlikte ortaya çıktığı,
- Yatıştırıcı ilaç özelliği olan benzodiadepin için reçete kullanımının 1980 yılının başında erkeklerde %10 kadınlarda ise %20'ye ulaştığı,
- İngiltere'de nüfusun %5'inin anksiyete tanısı ile tedavi altına alındığı,
- İngiltere'de kalp rahatsızlıklarında ciddi bir artış olduğunu Koroner kalp rahatsızlığından yılda çeyrek milyon insanın öldüğünü ve 1953-1973 yılları arasında 30 ile 40 yaşlarındaki erkeklerde ölüm oranlarının 2 kat arttığını,
- Stresin neden olduğu durumlar yüzünden İngiliz endüstrisinin her yıl 40 milyondan fazla işgünü kaybettiği,

- Stresin neden olduğu alkolizimin işe devamsızlık ve erken ölüm vb. 1,3 milyon sterlin ek bir maliyet yarattığı,
- Amerika’da koroner kalp rahatsızlıklarının son yarım yüzyılda %500 arttığı,
- Amerika’da 8 milyon kişinin mide ülseri, 12 milyon kişi ise mide ülserine bağlı rahatsızlıklar çekmekte olduğu,
- Amerika’da her yıl 5 milyon dozdan fazla reçeteli yatıştırıcı ve 16000 ton aspirin tüketilmekte olduğu,
- Stresin Amerikan endüstrisine yaratmış olduğu maliyetlerin 1980’li yıllarda 50 milyon dolar civarlarında iken,1990’lı yıllarda 200 milyon doları aştığı anlaşılamaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. EDİRNE İLİ KAMU ÇALIŞANLARI STRES DÜZEYİ ANKET UYGULAMASI

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanmasında kullanılan ölçme aracının hazırlanması ve uygulanması hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca, verilerin toplanması ve çözümlenmesinde kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler de açıklanmıştır.

4.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma için anket yoluyla tanımlayıcı veri analizi yöntemi seçilmiştir. Bunun nedeni, tanımlayıcı veri analizi yönteminde belirli hipotezler üzerinde yoğunlaşılması, yöntemin genellikle iki veya daha çok değişken arasındaki ilişkileri analiz ederken kullanılması, gruplar arasındaki farklı karakteristikleri tanımlaması, bu yöntemle değişkenler arasındaki ilişkiler üzerine tahminler yapılmasıdır.

Geniş bir literatür araştırmasıyla, belirlenen konulardaki sorunların kamu çalışanları açısından durumu, maruz kaldıkları stres unsurları ve etkilerinin belirlenmesi için anket formu uygulanmıştır. Veri toplama, belli bir zaman süreci içerisinde tek bir kesitte gerçekleştirilmiş ve elde edilen veriler istatistiksel olarak analiz edilmiştir.

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Edirne’de kamu kurumlarında yönetici, devlet memuru ve kamusal hizmette bulunan çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışma için uygun bir örneklem çevresi oluşturularak “Tesadüfi Örneklem Yöntemi” kullanılmıştır.

Veri toplama aracı olan anketin, Edirne’de kamu kurumlarında yönetici, devlet memuru ve kamusal hizmette bulunan çalışanlara uygulanması için Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nden onay alınmıştır. Anketin uygulanması esnasında bizzat araştırma kapsamına giren Edirne Valiliği, Trakya Üniversitesi, Edirne Defterdarlığı, Edirne İl Özel İdaresi ve Edirne Adliyesi kurumlarına gidilerek uygulama yapılmıştır. Anketler doldurulmadan önce, kamusal hizmette bulunan kurum personeline araştırmanın amacı ve anketin nasıl doldurulacağı ile ilgili açıklama yapıp anketlerin doldurulması sağlanmıştır. Veri toplama aracı olarak uygulanan anketlerden 560 tane dağıtılmış olup, kurallara uygun olarak doldurulan 505 tane anket formu ile analiz yapılmıştır.

4.3. Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışmaları

Anket yoluyla toplanan verilerin değerlendirilmesi ile amaçlanan cevabı aranan sorulara doğru ve geçerli cevapların bulunmasıdır. Ölçekte yer alan soruların ölçülmesiyle, planlanan yapıyı açıklayacak ilişki içerisinde olup olmadığı ve her maddenin diğerleri ile ne ölçüde ilişkili olduğu bulunabilmektedir. Yapılan araştırmalarda yanlış cevap alma ihtimalini ortadan kaldırmak için, maddelerde güvenilirlik ve geçerlik noktalarına özel önem verilmiştir. Güvenirlik, bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesidir. Geçerlik ise, bir test ya da ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesidir (Altunışık vd. , 2004: 112-113).

Araştırmanın veri toplama geçerliği konu uzmanları ve danışman görüşüne dayalı olarak belirlenmiştir. Alan uzmanları ve danışmanla görüşülerek, araştırmanın veri toplamada yer alan alt boyutlara ilişkin ifadeler düzenlenmiş ve bu şekilde her alt boyutla ilgili ifadeler oluşturulmaya çalışılmıştır. Yazılan her bir ifadenin, ilgili olduğu boyutu temsil edip etmediği danışmanla incelenmiş ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Boyutlara ilişkin ifadelerin oluşturulmasında, anlatımın açık ve anlaşılır olmasına özen gösterilmiş, anlam karmaşasına yol açabilecek ifadelerden mümkün

olduğunca kaçınılmış, anketi uygulanacak kümenin eğitim durumu göz alınarak hazırlanmıştır. Bu şekilde, biçim ve içerik olarak her boyutu temsil edecek uygun ifadeler yazılmaya çalışılmıştır.

4.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı olarak anket formundan yararlanılmıştır. Anket ile kamu çalışanlarının maruz kaldıkları stres unsurları ve etkilerinin belirlenmesine yönelik sorular ve yöneticilerin bu süreçteki etkilerine yönelik davranışları ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma alanıyla ilgili literatür taramasında, verilere gerek elektronik ortam gerekse geleneksel bilgi kaynakları aracılığıyla ulaşılarak elde edilen bulgular değerlendirilmiş, ölçüt olarak bilimsel bilgi niteliğindeki kaynaklara öncelik tanınmıştır.

Düzenlenen anket formları iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu, gelir durumu, çalıştığı kurumdaki kadro pozisyonu, hizmet süresi, sigara ve alkol kullanıp kullanmadıklarına yönelik kişisel bilgiler yer almaktadır. Kişisel bilgilerin yer aldığı birinci bölümdeki sorular oluşturulurken çalışanların demografik özelliklerinin çalışma yaşamında ya da özel hayatında maruz kaldığı stres seviyelerinde farklılıklar oluşturduğundan, araştırmada bu durumun ortaya konması için söz konusu değişkenlere yer verilmiştir.

Edirne’de kamu kurumlarında çalışanların stres düzeyleri ve stresin çalışanlar üzerine etkilerine yönelik hazırlanan anketin ikinci bölümünde verilen hizmetin memnuniyetine yönelik kırkaltı ifade yer almaktadır. Bu ifadeler, kamu kurumlarında çalışanların stres düzeyleri ve stresin çalışanlar üzerine etkilerine yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Anketlerin birinci bölümünde çoktan seçmeli ifadelere yer verilmiştir. İkinci bölümünde ise ifadeler beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Katılımcı verilen her

ifadeye ne ölçüde katılıp katılmadığını derecelendirmiştir. Her ifadenin karşısında, kamu kurumlarında çalışanların stres düzeyleri ve stresin çalışanlar üzerine etkilerini belirlemek amacıyla “*tamamen katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, hiç katılmıyorum*” seçeneklerinden birini işaretlemeleri istenmiştir. Buna göre ifadeler;

- 1- Hiç katılmıyorum,
- 2- Katılmıyorum
- 3- Kararsızım,
- 4- Katılıyorum,
- 5- Tamamen katılıyorum, şeklinde kodlanmıştır.

Araştırmaya konu olan anket uygulaması, Edirne ili merkezinde (Edirne Valiliği, Trakya Üniversitesi, Edirne Defterdarlığı, Edirne İl Özel İdaresi ve Edirne Adliyesi) 2010 yılında yapılmıştır. Anket yoluyla elde edilen bilgiler kodlanarak istatistik programına aktarılmıştır. Buradan alınan veriler, elde edilmek istenen amaç doğrultusunda değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Anketlerde yer alan tüm soruların frekans ve yüzdeleri hesaplanmıştır. Frekans ve yüzdeler, sorulara verilen cevapların dağılımını incelemek açısından önemlidir.

4.5. Verilerin Analizi

İstatistiksel değerlendirme, AXA507C775506FAN3 seri numaralı STATISTICA AXA 7.1 istatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Ölçülebilen verilerin normal dağılıma uygunlukları tek örnek Kolmogorov Smirnov testi ile bakıldıktan sonra normal dağılım gösterenler için gruplar arası kıyaslamalarda varyans analizi ve post-hoc Dunnett T3 ve Bonferroni testi, normal dağılım göstermeyenler için ise kıyaslamalarda Kruskal-Wallis varyans analizi ve Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

Değişkenler arası ilişkilerin değerlendirilmesinde Spearmanrho korelasyon analizi kullanılmıştır. Ölçeğin geçerliliğinde geçerlilik analizi kullanılarak Cronbach alfa

değerleri hesaplanmıştır. Tanımlayıcı istatistikler olarak Median (Min-Max) değerleri ve aritmetik ortalama±standart sapma verilmiştir, tüm istatistikler için anlamlılık sınırı $p<0.05$ olarak seçilmiştir.

4.6. Bulgular ve Yorum

Edirne merkezinde kamusal hizmet veren kamu kurumlarında çalışan personele yönelik düzenlenen anket uygulamasında elde edilen veriler işlenerek aşağıda sunulmuştur.

4.6.1. Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizinin amacı verilerin rastlantısallığını ölçmektir. Ankete verilen cevaplar rastgele dağılım gösteriyorsa anket sonuçlarının güvenilir olduğuna karar verilir. Güvenilirlik analizi seçilen örneğin güvenilirliğini, tesadüfiliğini ve tutarlılığını test etmekte kullanılır.

Sonucun güvenilir olup olmadığı Cronbach's Alpha (α) katsayısına bağlı olarak aşağıdaki gibi yorumlanır (Kalaycı, 2008: 405) :

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo-5: “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri Ölçeği” İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,9030	44

Değişkenler üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,9030$ bulunmuş ve $\alpha \geq 0,80$ olduğundan veriler yüksek derecede güvenilirdir. Bu durumda düzenlediğimiz ankette değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur. Yani örnek rastgele dağılmıştır.

Tablo-6: “Bireyin Aile ve Sosyal Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach Alpha’s Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,6654	5

Beklenti ve uyum ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,6654$ bulunmuş ve $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan veriler oldukça güvenilirdir. Bu durumda Bireyin Aile ve Sosyal Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur.

Tablo-7: “Bireyin Fiziksel Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği için Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,5151	2

Güven ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,5151$ bulunmuş ve $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür. Bu durumda bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları ölçeğinden “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları Ölçeği” toplam puanına katkıda bulunduğundan dolayı değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için yeterlidir.

Tablo-8: “Bireyin Ekonomik, Politik ve Teknolojik Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği için Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,4515	3

Güven ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,4515$ bulunmuş ve $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür. Bu durumda Bireyin Ekonomik, Politik ve Teknolojik Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları Ölçeği” toplam puanına katkıda bulunduğundan dolayı değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için yeterlidir.

Tablo-9: “İşyerindeki Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,7676	3

Bağlılık ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,7676$ bulunmuş ve $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan veriler oldukça güvenilirdir. Bu durumda İşyerindeki Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur.

Tablo-10: “İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,7509	9

Bağlılık ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,7509$ bulunmuş ve $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan veriler oldukça güvenilirdir. Bu durumda İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur.

Tablo-11: “İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,6130	6

Bağlılık ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,6130$ bulunmuş ve $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan veriler oldukça güvenilirdir. Bu durumda İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları ölçeğinden değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur.

Tablo-12: “Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,7085	7

Bağlılık ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,7085$ bulunmuş ve $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan veriler oldukça güvenilirdir. Bu durumda Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur.

Tablo-13: “Örgütsel Politikalar ve Örgütsel Kültürden Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,5763	4

Bağlılık ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,5763$ bulunmuş ve $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek güvenilirliği düşüktür. Bu durumda Örgütsel Politikalar ve Örgütsel Kültürden Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları Ölçeği” toplam puanına katkıda bulunduğundan dolayı değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için yeterlidir.

Tablo-14: “Beslenme Alışkanlıklarından Kaynaklanan Stres Kaynakları” Ölçeği İçin Cronbach’s Alpha Değeri

Cronbach’s Alpha	Madde
0,6658	5

Bağlılık ölçeği üzerinde yapılan güvenilirlik testinde $\alpha = 0,6658$ bulunmuş ve $0,60 \leq \alpha < 0,80$ olduğundan veriler oldukça güvenilirdir. Bu durumda Beslenme Alışkanlıklarından Kaynaklanan Stres Kaynakları ölçeğinden değişken çıkarmamıza veya eklememize gerek yoktur. Örnek hacim analiz için oldukça uygundur.

4.6.1.1. Kamu Kurumlarında Çalışanların Demografik Değişkenlerinin Frekans ve Yüzdeleri

Kamu kurumlarında çalışanlara yönelik düzenlenen anket uygulamasında elde edilen demografik değişkenlerin frekans ve yüzde dağılımı ile ilgili veriler aşağıda tablolar yardımı ile verilmektedir.

Tablo-15: Kamu Kurumlarında Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	<i>f</i>	%
Erkek	250	49,5
Kadın	255	50,5
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanlar üzerine yapılan ankete katılanların %50,5’i “kadın”, %49,5’i ise “erkek” tir.

Tablo-16: Kamu Kurumlarında Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	<i>f</i>	%
Evli	225	66,3
Bekar	133	26,3
Dul-boşanmış	37	7,3
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanların medeni durumlarının dağılımı %66,3'ü "evli", %26,3'ü "bekar", % 7,3'ü dul-boşanmıştır. Ankete katılanların çoğunluğunu evliler oluşturmaktadır. Verilen cevaplar incelendiğinde ankete katılan kamu çalışanlarının yarısından fazlasının evli olduğu görülmektedir.

Tablo-17: Kamu Kurumlarında Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	<i>f</i>	%
20'den küçük	15	3,0
20-29	168	33,5
30-39	185	36,6
40-49	110	21,8
50 ve üzeri	26	5,1
Toplam	505	100,0

Ankete katılan kamu kurumlarında çalışanların yaşları; %3,0'u oranla "20'den küçük", %33,5'lik oranla "20-29" arası, %36,6'lık oranla "30-39" arası, %21,8'lik oranla "40-49" arası, %5,1'lik oranla "50 ve üzeri" şeklinde dağılmaktadır. Burada belirtilmesi gereken önemli nokta, çalışanların önemli bir kısmını genç bir kesimin oluşturduğudur.

Tablo-18: Kamu Kurumlarında Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Öğrenim Durumu	<i>f</i>	%
İlk ve orta öğretim	35	6,9
Lise	133	26,3
Önlisans	151	29,9
Lisans	148	29,3
Master ve Doktora	38	7,5
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanların öğrenim durumuna göre dağılımı; %6,9'lik oran ile “İlk ve Orta öğretim” mezunları, %26,3'lik oran ile “lise” mezunları, %29,9'lik oran ile “önlisans” mezunları, %29,3'lük oran ile “lisans” mezunları, %7,5'lik oran ile “Master ve Doktora” mezunları şeklindedir.

Tablo-19: Kamu Kurumlarında Çalışanların Çalıştığı İşyerindeki Konumlarına Göre Dağılımı

İşyerindeki Konumu	<i>f</i>	%
Memur	295	58,4
Sözleşmeli personel	101	20,0
Geçici personel	38	7,5
İşçi	31	6,1
Yönetici	40	27,9
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanların çalıştığı işyerindeki konumlarına göre dağılımı; %58,4'lük oran ile “memur”, %20,0'lik oran ile “sözleşmeli personel”, %7,5'lik oran ile “geçici personel”, %6,1'lik oran ile “işçi” ve %27,9'luk oran ile “yönetici” şeklindedir.

Tablo-20: Kamu Kurumlarında Çalışan Yönetici Konumunda Olanların Dağılımı

Yöneticilerin Konumu	<i>f</i>	%
Alt Kademe Yönetici	6	15,5
Orta Kademe Yönetici	23	57,5
Üst Kademe Yönetici	11	27,5
Toplam	40	100,0

Kamu kurumlarında çalışan yöneticilerin konumlarına göre dağılımı; %15,5'lik oran ile “alt kademe yönetici”, %57,5'lik oran ile “orta kademe yönetici”, %27,5'lik oran ile “üst kademe yönetici” ler şeklindedir.

Tablo-21: Kamu Kurumlarında Çalışanların İşyerindeki Görev Süresine Göre Dağılımı

Görev Süresi	<i>f</i>	%
5 yıldan az	139	27,5
5-10	115	22,8
10-15	96	19,0
15-20	76	15,0
20 yıldan fazla	79	15,6
Toplam	505	100,0

Ankete katılanların çalıştığı işyerindeki görev süresine göre dağılımı; %27,5'lik oran ile “5 yıldan az”, %22,7'lik oran ile “1-10” yıl arası, %19,0'luk oran ile “10-15” yıl arası %15,0'lik oran ile “15-20” yıl arası, %15,6'lik oran ile “20 yıldan fazla” şeklindedir. Hizmet alanların halen çalıştıkları işyerindeki görev süreleri incelendiğinde en yüksek grubun 5-10 yıl arasında çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Dağılıma göre ikinci büyük çoğunluk ise, 10-15 yıldan fazla hizmeti olan çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo-22: Kamu Kurumlarında Çalışanların Aldığı Gelire Göre Dağılımı

Gelir	<i>f</i>	%
1000 TL'den az	93	18,4
1000 TL-1250 TL	119	23,6
1250 TL-1500 TL	112	22,2
1500 TL-1750TL	54	10,7
1750 TL-2000TL	65	12,9
2000 TL'den fazla	62	12,3
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaya göre ankete katılanların çalıştığı işyerindeki aldığı gelire göre dağılımı: %18,4'lük oran ile “1000 TL'den az”, %23,6'lık oran ile “1000 TL-1250 TL” arası, %22,2'lik oran ile “1250 TL-1500 TL” arası, %10,7'lik oran ile “1500 TL-1750TL” arası, %12,9'luk oran ile “1750 TL-2000TL” arası ve %12,3'lük oran ile “2000 TL'den fazla” şeklindedir.

Tablo-23: Kamu Kurumlarında Çalışanların Çalıştığı Kurumlara Göre Dağılımı

Çalışılan İşyeri	<i>f</i>	%
Trakya Üniversitesi	290	57,4
İl Özel İdaresi	27	5,3
Valilik	60	11,9
Adliye	66	13,1
Defterdarlık	62	12,3
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanların %57,4'lük oran ile "Trakya Üniversitesi", %5,3'lük oran ile "İl Özel İdaresi", %11,9'luk oran ile "Valilik", %11,9'luk oran ile "Adliye" ve %12,3'lük oran ile "Defterdarlık" ta çalıştığı görülmektedir.

Tablo-24: Kamu Kurumlarında Çalışanların Sigara Kullanımına Göre Dağılımı

Sigara Kullanım Durumu	<i>f</i>	%
Sigara kullananlar	229	45,3
Sigara kullanmayanlar	276	54,7
Toplam	505	100,0

Kamu kurumlarında çalışanların sigara kullanım durumlarına bakıldığında çalışanların %45,3'lük bir oranla sigara kullandığı %54,7'lik bir oranının sigara kullanmadığı görülmektedir.

Tablo-25: Kamu Kurumlarında Çalışanların Alkol Kullanımına Göre Dağılımı

Alkol Kullanım Durumu	<i>f</i>	%
Alkol kullananlar	159	31,5
Alkol kullanmayanlar	346	68,5
Toplam	505	100,0

Kamu Kurumlarında Çalışanların alkol kullanım durumlarına baktığımızda %31,5'lik bir oranla sigara kullanırken, %68,5'lik bir oranının alkol kullanmadığı görülmektedir.

4.6.1.2. Kamu Kurumlarında Çalışanların Alt Problemler Açısından Stres Seviyeleri

Bu kısımda kamu kurumlarında çalışanların, bireysel ve aile çevresi ile iş çevresi ve çevre ile ilgili stres kaynaklarının etkilerini algılamaları, algılamalarının ortalamaları ve standart sapmaları, aşağıdaki tablolar yardımıyla anlatılacaktır.

Tablo-26: Bireyin Aile ve Sosyal Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Özel yaşamıma yeterli zaman ayırabiliyorum.	70	13,9	124	24,6	90	18,0	173	34,3	47	9,3
Özel hayatımda yaşadığım sorunlar işime yansımaz.	55	10,9	84	16,6	97	19,2	199	39,4	70	13,9

Aile içinde ya da eşimle yaşadığım sorunlar beni olumsuz etkilemez.	62	12,3	147	29,1	94	18,6	152	30,1	50	9,9
Kendimi sınırlı gergin çaresiz yada yalnız hissettiğim anlar sık sık olmaz.	32	6,3	82	16,2	85	16,8	215	42,6	90	18,0
Bir yakınımı kaybedersem içine düştüğüm karamsarlık uzun sürmez.	92	18,2	117	23,2	121	24,0	134	26,5	41	8,1

Ankete katılanlara “Özel yaşamıma yeterli zaman ayırabiliyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %13,9’u “hiç katılmıyorum”, %24,6’sı “katılmıyorum”, %18,0’i “kararsızım”, %34,3’ü “katılıyorum” ve %9,3’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanların özel yaşamlarına vakit ayırmak konusunda bir memnuniyetsizlikleri olduğu gözlemlenmiştir.

Ankete katılanlara “Özel hayatımda yaşadığım sorunlar işime yansımaz” ifadesi sorulduğunda; %10,9’u “hiç katılmıyorum”, %16,6’sı “katılmıyorum”, %19,2’si “kararsızım”, %39,4’ü “katılıyorum” ve %13,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Özel hayatında yaşadıkları sorunların işine yansımaları konusunda verilen cevaplarda ise ankete cevap verenlerin büyük bir kısmının iş ve özel hayat sorunlarını birbirinden ayırabildikleri gözlemlenmiştir.

Ankete katılanlara “Aile içinde ya da eşimle yaşadığım sorunlar beni olumsuz etkilemez” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %12,3’ü “hiç katılmıyorum”, %29,1’i “katılmıyorum”, %18,6’sı “kararsızım”, %30,1’i “katılıyorum” ve %9,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Kendimi sinirli gergin çaresiz ya da yalnız hissettiğim anlar sık sık olmaz” ifadesi sorulduğunda; %6,3’ü “hiç katılmıyorum”, %16,2’si “katılmıyorum”, %16,8’i “kararsızım”, %42,6’sı “katılıyorum” ve %18,0’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanlarda stresin psikolojik belirtilerinden biri olan içe kapanıklık ve sinir hali gözlenmemiş cevap verenlerin büyük bir kısmı kendini sakin olarak tanımlamıştır.

Ankete katılanlara “Bir yakınımı kaybedersem içine düştüğüm karamsarlık uzun sürmez” ifadesine katılımcıların; %18,2’si “hiç katılmıyorum”, %23,2’si “katılmıyorum”, %24,0’ü “kararsızım”, %26,5’i “katılıyorum” ve %8,1’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanlarının aile ve aile bireylerine olan yakınlığı konusundaki dağılım farklılık göstermekle birlikte cevapların ortalama düzeyde olduğu gözlenmektedir.

Tablo-27: Bireyin Fiziksel Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Sahip olduğum fiziksel özellikler işimi olumsuz etkilemiyor.	37	7,3	62	12,3	91	18,0	210	41,6	105	20,8
Kalp çarpıntısı, uykusuzluk, iştah bozukluğu, baş ağrısı gibi nedenlerle işimden sık sık izin almam gerekiyor.	25	5,0	57	11,3	66	13,1	222	44,0	135	26,7

Ankete katılanlara “Sahip olduğum fiziksel özellikler işimi olumsuz etkilemiyor” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %7,3’ü “hiç katılmıyorum”, %12,3’ü “katılmıyorum”, %18,0’i “kararsızım”, %41,6’sı “katılıyorum” ve %20,8’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Kalp çarpıntısı, uykusuzluk, iştah bozukluğu, baş ağrısı gibi nedenlerle işimden sık sık izin almam gerekiyor” ifadesi sorulduğunda; %5,0’i “hiç katılmıyorum”, %11,3’ü “katılmıyorum”, %13,1’i “kararsızım”, %44,0’ü “katılıyorum” ve %26,7’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanların stres kökenli rahatsızlıklar nedeni ile izin almadıkları, işyeri stresinin fiziksel belirtileri nedeni ile izne ihtiyacı olmadıkları gözlemlenmiştir.

Tablo-28: Bireyin Ekonomik, Politik ve Teknolojik Durumundan Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler ve krizlerden olumsuz etkilenmem.	143	28,3	161	31,9	81	16,0	77	15,2	43	8,5
Teknolojide meydana gelen yeniliklere açığımdır / uyum sağlayabilirim.	19	3,8	48	9,5	71	14,1	226	44,8	141	27,9
Ülke politikası ve adalet sisteminde yaşanan değişim ve belirsizliklerden olumsuz etkilenmem.	103	20,4	169	33,5	106	21,0	82	16,2	45	8,9

Ankete katılanlara “Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler ve krizlerden olumsuz etkilenmem” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %28,3’ü “hiç katılmıyorum”, %31,9’u “katılmıyorum”, %16,0’sı “kararsızım”, %15,2’si “katılıyorum” ve %8,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanların ülke ve dünya ekonomisindeki belirsizlikler konusunda

duyarlı oldukları ve bu ekonomik sorunların kendi iş ve aile ilişkilerine etkileri konusunda hassas oldukları verilen cevaplarda beklenen düzeyde olduğu, verilen cevapların yüzdelik değerlerinden anlaşılmaktadır. Literatür taramaları sırasında karşılaştığımız genel düşüncede bu yönde bir beklenti olduğundan çekincelerin iyi tahlil edilip giderilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Ankete katılanlara “Teknolojide meydana gelen yeniliklere açığımdır/uyum sağlayabilirim” ifadesi sorulduğunda; %3,8’i “hiç katılmıyorum”, %9,5’i “katılmıyorum”, %14,1’i “kararsızım”, %44,8’i “katılıyorum” ve %27,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanların verdikleri cevaplara göre yeni teknolojilere karşı uyum gösterme oranı yüksek olmasına rağmen hizmet içi eğitim ve yeni teknolojiye uyum göstermek konusunda genel kanının aksine bir cevap verilmiştir. Bunun altında yatan fikir teknolojik yenilikler karşısında uyum göstermek konusunda zorlanmayacaklarını düşünmeleri olabilir.

Ankete katılanlara “Ülke politikası ve adalet sisteminde yaşanan değişim ve belirsizliklerden olumsuz etkilenmem” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %20,4’ü “hiç katılmıyorum”, %33,5’i “katılmıyorum”, %21,0’i “kararsızım”, %16,2’si “katılıyorum” ve %8,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Bu soruya verilen cevaplar ile ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler ve krizlerden olumsuz etkilenmem cevabı paralellik göstermektedir. Genel yönetimin politikaları ve siyasi dalgalanmaların kamu çalışanları üzerine doğrudan ya da dolaylı olarak etkileri düşünüldüğünde önemli bir stres unsuru olabileceğinden çekincelerin iyi tahlil edilip giderilmesi faydalı olacağı düşünülmektedir.

Tablo-29: İşyerindeki Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Çalışma mekanım oldukça ferahtır.	97	19,2	111	22,0	87	17,2	154	30,5	56	11,1
Çalışma ortamım havalandırılmaktadır.	68	13,5	122	24,2	77	15,2	178	35,2	60	11,9
Çalışma ortamım gürültülü değildir.	87	17,2	125	24,8	77	15,2	163	32,3	53	10,5

Ankete katılanlara “Çalışma mekanım oldukça ferahtır” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %19,2’si “hiç katılmıyorum”, %22,0’si “katılmıyorum”, %17,2’si “kararsızım”, %30,5’i “katılıyorum” ve %11,1’i “tamamen katılıyorum” yanıtı vermiştir. Fiziksel çalışma koşullarının stres üzerine etkilerini ölçmek amacıyla yönelik soruda verilen cevapların yüzdelerinde farklılık olmasının altında yatan sebep kurumlar arası çalışma ortamları ve ödeneklerinin birbirinden farklı olması olabilir. Genel olarak bir memnuniyetsizliğin yanında büyük bir kısmı da çalışma ortamlarını ferah olarak tanımlamaktadır.

Ankete katılanlara “Çalışma ortamım havalandırılmaktadır” ifadesi sorulduğunda; %13,5’i “hiç katılmıyorum”, %24,2’si “katılmıyorum”, %15,2’si “kararsızım”, %35,2’si “katılıyorum” ve %11,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtı vermiştir. Fiziksel çalışma koşullarının stres üzerine etkileri bu ölçekte de benzer oranda dağılmıştır.

Ankete katılanlara “Çalışma ortamım gürültülü değildir” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %17,2’si “hiç katılmıyorum”, %24,8’i “katılmıyorum”, %15,2’si “kararsızım”, %32,3’ü “katılıyorum” ve %10,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtı vermiştir. Katılımcılar fiziksel çalışma koşullarının stres üzerine etkileri sorusunda çalışma ortamlarını gürültülü olmadığı yönünde cevaplar vermişlerdir.

Tablo-30: İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
İşimden her zaman memnun olduğumu hissediyorum.	83	16,4	120	23,8	121	24,0	144	28,5	37	7,3
Dinlenmek ya da eğlenmek için yeterli zamanım vardır.	86	17,0	138	27,3	85	16,8	154	30,5	42	8,3
Sabahları işe gitmek için istek duyuyorum.	70	14,1	114	22,6	135	26,7	152	30,1	33	6,5
Aşırı iş yükü ve yorucu iş temposuna maruz kalmıyorum.	93	18,4	161	31,9	87	17,2	126	25,0	38	7,5
İşimin monoton olduğunu düşünmüyorum.	71	14,1	130	25,7	92	18,2	152	30,1	60	11,9
Görevlerimi yerine getirirken zaman baskısı hissetmiyorum.	76	15,0	128	25,3	109	21,6	150	29,7	42	8,3
Bazen birden fazla işi aynı anda bitirmeye çalışırım.	26	5,1	76	15,0	68	13,5	231	45,7	104	20,6
Görevim dışında başka iş yüküm yoktur.	91	18,0	144	28,5	80	15,8	147	29,1	43	8,5

Kendimi hiçbir zaman işimi etkileyecek kadar sağlıklı hissetmiyorum.	36	7,1	89	17,6	85	16,8	212	42,0	83	16,4
--	----	-----	----	------	----	------	-----	------	----	------

Ankete katılanlara “İşimden her zaman memnun olduğumu hissediyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %16,4’ü “hiç katılmıyorum”, %23,8’i “katılmıyorum”, %24,0’ü “kararsızım”, %28,5’i “katılıyorum” ve %7,3’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Dinlenmek ya da eğlenmek için yeterli zamanım vardır” ifadesi sorulduğunda; %17,0’si “hiç katılmıyorum”, %27,3’ü “katılmıyorum”, %16,8’i “kararsızım”, %30,5’i “katılıyorum” ve %8,3’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Sabahları işe gitmek için istek duyuyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %14,1’i “hiç katılmıyorum”, %22,6’sı “katılmıyorum”, %26,7’si “kararsızım”, %30,1’i “katılıyorum” ve %6,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Aşırı iş yükü ve yorucu iş temposuna maruz kalmıyorum” ifadesi sorulduğunda; %18,4’ü “hiç katılmıyorum”, %31,9’u “katılmıyorum”, %17,2’si “kararsızım”, %25,0’ “katılıyorum” ve %7,0’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanların görev dağılımı ve yoğun iş temposu konusundaki durumunu ölçmeye yönelik soruda çalışanların %31,9’u bu konuda “katılmıyorum” yanıtını vermiştir. Çalışanlar görev ve çalışma yükünü yorucu olarak tanımlamaktadır. Bu noktada çekincelerin iyi tahlil edilip giderilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Ankete katılanlara “İşimin monoton olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılımcıların; %14,1’i “hiç katılmıyorum”, %25,7’si “katılmıyorum”, %18,2’si “kararsızım”, %30,1’i “katılıyorum” ve %11,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını

vermiştir. İş temposu ve iş yüklerinin fazla olmasından dolayı çalışanların işlerini monoton olarak görmediklerini söyleyebiliriz.

Ankete katılanlara “Görevlerimi yerine getirirken zaman baskısı hissetmiyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %15,0’i “hiç katılmıyorum”, %25,3’ü “katılmıyorum”, %21,6’sı “kararsızım”, %29,7’si “katılıyorum” ve %8,3’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Bazen birden fazla işi aynı anda bitirmeye çalışırım” ifadesi sorulduğunda; %5,1’i “hiç katılmıyorum”, %15,0’i “katılmıyorum”, %13,5’i “kararsızım”, %45,7’si “katılıyorum” ve %20,6’sı “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Çalışanların aşırı iş yüküne verdikleri cevaplarla, birden fazla iş bitirmek konusunda verilen cevapların paralellik gösterdiği gözlemlenmiştir. Personel yetersizliği, aşırı iş yükü ve aynı anda birden fazla işi bitirmek konusunda oluşan stresin kamu çalışanları üzerinde önemli bir baskı oluşturduğu, genel kanının da bu yönde olduğu görülmektedir.

Ankete katılanlara “Görevim dışında başka iş yüküm yoktur” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %18,0’i “hiç katılmıyorum”, %28,5’i “katılmıyorum”, %15,8’i “kararsızım”, %29,1’i “katılıyorum” ve %8,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Kendimi hiçbir zaman işimi etkileyecek kadar sağlıklı hissetmiyorum” ifadesi sorulduğunda; %7,1’i “hiç katılmıyorum”, %17,6’ı “katılmıyorum”, %16,8’i “kararsızım”, %42,0’si “katılıyorum” ve %16,4’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Tablo-31: İşyerindeki Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Çalıştığım kurumda çalışanlar arasında rekabet vardır.	71	14,1	109	21,6	106	21,0	153	30,3	66	13,1
Çalıştığım kurumda cinsiyet ayrımcılığı yoktur.	58	11,5	85	16,8	81	16,0	184	36,4	97	19,2
İşyerimde çalışanlar arasında sıcak bir diyalog vardır.	36	7,1	95	18,8	115	22,8	194	38,4	65	12,9
Birlikte çalıştığım kişilerle iletişim sorunu yaşamıyorum.	27	5,3	92	18,2	98	19,4	210	41,6	78	15,4
Amirlerimle çatışma ve sorun yaşamıyorum.	32	6,3	87	17,2	114	22,6	195	38,6	77	15,2
Çalışma arkadaşlarım beni neşeli, sakin ve mutlu olarak tanımlarlar.	22	4,4	62	12,3	116	23,0	224	44,4	81	16,0

Ankete katılanlara “Çalıştığım kurumda çalışanlar arasında rekabet vardır” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %14,1’i “hiç katılmıyorum”, %21,6’si “katılmıyorum”, %21,0’i “kararsızım”, %30,3’ü “katılıyorum” ve %13,1’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanların kamusal hizmetleri görmek konusunda rekabete dayalı bir çalışma ortamının oransal olarak olumlu bir yüzdeye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Ankete katılanlara “Çalıştığım kurumda cinsiyet ayrımcılığı yoktur” ifadesi sorulduğunda; %11,5’i “hiç katılmıyorum”, %16,8’i “katılmıyorum”, %16,0’sı “kararsızım”, %36,4’ü “katılıyorum” ve %19,2’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “İşyerimde çalışanlar arasında sıcak bir diyalog vardır” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %7,1’i “hiç katılmıyorum”, %18,8’i “katılmıyorum”, %22,8’i “kararsızım”, %38,4’ü “katılıyorum” ve %12,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kurum içi ilişkilerde rekabete dayalı çalışma ortamının olumlu görünümü olması çalışanlar arası ilişkilerde de sıcak bir ortamın olmasında etkilidir diyebiliriz.

Ankete katılanlara “Birlikte çalıştığım kişilerle iletişim sorunu yaşamıyorum” ifadesi sorulduğunda; %5,3’ü “hiç katılmıyorum”, %18,2’si “katılmıyorum”, %19,4’ü “kararsızım”, %41,6’sı “katılıyorum” ve %15,4’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Çalışma ortamı içinde ilişkilerin olumlu bir seviyede olmasının, kamu çalışanları arasındaki iletişim düzeyinin yüksek olmasından kaynaklandığını söyleyebiliriz.

Ankete katılanlara “Amirlerimle çatışma ve sorun yaşamıyorum” ifadesine katılımcıların; %6,3’ü “hiç katılmıyorum”, %17,2’si “katılmıyorum”, %22,6’si “kararsızım”, %38,6’sı “katılıyorum” ve %15,2’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında çalışanlarının ast üst ilişkilerine yönelik bu soruda genel bir memnuniyet olduğunu ve iş ilişkilerinde gerek yatay gerekse ast- üst olsun iletişimin yüksek ve ilişkilerin olumlu bir ortamda geliştiğini söyleyebiliriz.

Ankete katılanlara “Çalışma arkadaşlarım beni neşeli, sakin ve mutlu olarak tanımlarlar” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %4,4’ü “hiç katılmıyorum”, %12,3’ü “katılmıyorum”, %23,0’ü “kararsızım”, %44,4’ü “katılıyorum” ve %16,0’sı “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Ankete katılanları büyük bir oranı kendini neşeli, sakin ve mutlu olarak tanımlamıştır. Bu oranın bu kadar yüksek olmasının

sebebini iş ilişkilerinin iyi ve çalışma ortamı içinde sıcak bir ortamın var olmasına bağlayabiliriz.

Tablo-32: Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
İşyerimde çalışanlar arasındaki ilişkiler çok resmi değildir.	35	6,9	74	14,7	109	21,6	238	47,1	49	9,7
İşyerimde yetki ve sorumluluklar adaletli dağıtılmıştır.	98	19,4	131	25,9	111	22,0	132	26,1	33	6,5
İşyerimde aşırı disiplin ve baskı yoktur.	54	10,7	118	23,4	109	21,6	175	34,7	49	9,7
İşyerimde yönetimin uygulamalarını eleştirme hakkımız var.	113	22,4	134	26,5	100	19,8	115	22,8	43	8,5
İşyerimde yükselme olanakları adaletli ve dengeli dağıtılmaktadır.	107	21,2	126	25,0	134	26,5	103	20,4	35	6,9
Aynı anda birden fazla amire karşı sorumluyum.	38	7,5	90	17,8	81	16,0	214	42,4	82	16,2
İşyerimde bürokrasinin aşırı olduğunu düşünmüyorum.	62	12,3	111	22,0	134	26,5	152	30,1	46	9,1

Ankete katılanlara “İşyerimde çalışanlar arasındaki ilişkiler çok resmi değildir” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %6,9’u “hiç katılmıyorum”, %14,7’si “katılmıyorum”, %21,6’sı “kararsızım”, %47,1’i “katılıyorum” ve %9,7’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. İşyerindeki beşeri ilişkilerin yoğun ve olumlu bir tabloda olmasından, iş ilişkilerindeki resmiyet konusunda sıkı kurallara bağlı olunmadığını görmekteyiz.

Ankete katılanlara “İşyerimde yetki ve sorumluluklar adaletli dağıtılmıştır” ifadesi sorulduğunda; %19,4’ü “hiç katılmıyorum”, %25,9’u “katılmıyorum”, %22,0’si “kararsızım”, %26,1’i “katılıyorum” ve %6,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu çalışanları arasında yetki ve sorumluluklar açısından bakıldığında verilen cevaplar konusunda farklılıklar gözlemlenmiştir. Bunun nedenleri, yetki ve sorumluluklar açısından farklı uygulamaların olması, personel sayılarındaki düzenlemelerin yetersiz olmasından kaynaklanabilir.

Ankete katılanlara “İşyerimde aşırı disiplin ve baskı yoktur” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %10,7’si “hiç katılmıyorum”, %23,4’ü “katılmıyorum”, %21,6’sı “kararsızım”, %34,7’si “katılıyorum” ve %9,7’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “İşyerimde yönetimin uygulamalarını eleştirme hakkımız vardır” ifadesi sorulduğunda; %22,4’ü “hiç katılmıyorum”, %26,5’i “katılmıyorum”, %19,8’i “kararsızım”, %22,8’i “katılıyorum” ve %8,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu çalışanları arasında yönetimin uygulamalarını eleştirme hakkının az olması işyerindeki karar verme sürecinde etkisinin az olmasına ve stresin oluşumunu önemli ölçüde etkilediğini söyleyebiliriz.

Ankete katılanlara “İşyerimde yükselme olanakları adaletli ve dengeli dağıtılmaktadır” ifadesine katılımcıların; %21,2’si “hiç katılmıyorum”, %25,0’i “katılmıyorum”, %26,5’i “kararsızım”, %20,4’ü “katılıyorum” ve %6,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu çalışanları arasında yükselme olanakları konusunda adaletli ve dengeli dağılmaması konusunda verilen cevaplarda

çalışanların yönetimin bu konuda yeterli özeni göstermediklerini ve yükselme olanaklarının adaletsiz olduğunu düşündüklerini söyleyebiliriz.

Ankete katılanlara “Aynı anda birden fazla amire karşı sorumluyum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %7,5’i “hiç katılmıyorum”, %18,8’i “katılmıyorum”, %16,0’sı “kararsızım”, %42,4’ü “katılıyorum” ve %16,2’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu çalışanlar arasında yetki ve sorumlulukların belirsiz olmasının, beraberinde ast ve üstler arası emir komuta zincirinde de sorunlara neden olduğunu söylenebilir.

Ankete katılanlara “İşyerimde bürokrasinin aşırı olduğunu düşünmüyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %12,3’ü “hiç katılmıyorum”, %22,0’si “katılmıyorum”, %26,5’i “kararsızım”, %30,1’i “katılıyorum” ve %9,1’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Kamu kurumlarında bürokrasi çalışanların şikayet ettiği önemli bir stres kaynağıdır. Sonuçlar açınsındansa verilen cevaplar genel düşünce ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo-33: Örgütsel Politikalar ve Örgütsel Kültürden Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
İşim, kişiliğim ve bilgilerimle / aldığım eğitimimle uyumludur.	75	14,9	101	20,0	105	20,8	172	34,1	52	10,3
Gelir düzeyimin ve maddi olanaklarımın kötü olduğunu düşünmüyorum.	99	19,6	117	23,2	113	22,4	133	26,3	43	8,5

Görevimle ilgili yetki ve sorumluluklarım yeterince açıktır.	58	11,5	100	19,8	89	17,6	198	39,2	60	11,9
İşteki başarımdan dolayı çalışma ortamımda takdir ediliyorum.	50	9,9	87	17,2	157	31,1	167	33,1	44	8,7

Ankete katılanlara “İşim, kişiliğim ve bilgilerimle/aldığım eğitimimle uyumludur” ifadesi sorulduğunda; %14,9’u “hiç katılmıyorum”, %20,0’si “katılmıyorum”, %20,8’i “kararsızım”, %34,1’i “katılıyorum” ve %10,3’ü “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Verilen cevapların yüzdeleri incelendiğinde işe ilk alımlarda farklı düzenlemelerin olması daha sonra personel ihtiyacı olan bölümlere mevcut çalışanların kaydırılması ve işe ilk alımdaki işe uygun, kişilik ve iş için gereken bilgilerin değişiklik göstermesinin yüzdelerik dağılım üzerinde etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Ankete katılanlara “Gelir düzeyimin ve maddi olanaklarımın kötü olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katılımcıların; %19,6’sı “hiç katılmıyorum”, %23,2’si “katılmıyorum”, %22,4’ü “kararsızım”, %26,3’ü “katılıyorum” ve %8,5’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Çalışanlar arasında gelir konusunda genel bir memnuniyetsizlik olmasına rağmen kurumlar arası gelir göstergelerinin farklı olması yüzdelerik dağılımları etkilemektedir.

Ankete katılanlara “Görevimle ilgili yetki ve sorumluluklarım yeterince açıktır” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %11,5’i “hiç katılmıyorum”, %19,8’i “katılmıyorum”, %17,6’sı “kararsızım”, %39,2’si “katılıyorum” ve %11,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “İşteki başarımdan dolayı çalışma ortamımda takdir ediliyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %9,9’u “hiç katılmıyorum”,

%17,2'si “katılmıyorum”, %31,1'i “kararsızım”, %33,1'i “katılıyorum” ve %8,7'si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Tablo-34: Beslenme Alışkanlıklarından Kaynaklanan Stres Kaynakları

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Uyku ilacı ya da sakinleştirici / depresyon ilacı kullanmıyorum.	27	5,3	46	9,1	53	10,5	215	42,6	164	32,5
Stresli dönemlerde sigara kullanımım artmaz.	62	12,3	51	10,1	311	61,6	55	10,9	26	5,1
Stresli dönemlerde alkol kullanımım artmaz.	32	6,3	30	5,9	376	74,5	44	8,7	23	4,6
Stresli olduğum zamanlarda çay ve kahve tüketimim artmaz.	66	13,1	84	16,6	102	20,2	172	34,1	81	16,0
Yemek düzenim ve yemek alışkanlıklarımın sağlıksız olduğu düşünmüyorum.	56	11,1	86	17,0	95	18,8	194	38,4	74	14,7

Ankete katılanlara “Uyku ilacı ya da sakinleştirici/depresyon ilacı kullanmıyorum” ifadesi sorulduğunda; %5,3'ü “hiç katılmıyorum”, %9,1'i “katılmıyorum”, %10,5'i “kararsızım”, %42,6'sı “katılıyorum” ve %32,5'i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Çalışanların büyük bir oranında strese bağlı ilaç kullanımlarının düşük olduğu gözlemlenmiştir.

Ankete katılanlara “Stresli dönemlerde sigara kullanımım artmaz” ifadesine katılımcıların; %12,3’ü “hiç katılmıyorum”, %10,1’i “katılmıyorum”, %61,6’sı “kararsızım”, %10,9’u “katılıyorum” ve %5,1’i “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Stresli dönemlerde alkol kullanımım artmaz” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %6,3’ü “hiç katılmıyorum”, %5,9’u “katılmıyorum”, %74,5’i “kararsızım”, %8,7’si “katılıyorum” ve %4,6’sı “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Stresli olduğum zamanlarda çay ve kahve tüketimim artmaz” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %13,1’i “hiç katılmıyorum”, %16,6’sı “katılmıyorum”, %20,2’si “kararsızım”, %34,1’i “katılıyorum” ve %16,0’sı “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Ankete katılanlara “Yemek düzenim ve yemek alışkanlıklarımın sağlıksız olduğunu düşünmüyorum” ifadesi sorulduğunda katılımcıların; %11,1’i “hiç katılmıyorum”, %17,0’ı “katılmıyorum”, %18,8’i “kararsızım”, %38,4’ü “katılıyorum” ve %14,7’si “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Tablo-35: Çalışma ve Aile Yaşamında Genel Memnuniyete Bağlı Stres Durumu

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Çalışma hayatımda sık sık stres yaşanmaz.	103	20,4	125	24,8	89	17,0	141	27,9	50	9,9
Aile hayatımda sık sık stres yaşanmaz.	57	11,3	87	17,2	89	17,6	191	37,8	81	16,0

Ankete katılanlara “Çalışma hayatımda sık sık stres yaşanmaz” ifadesine katılımcıların; %20,4’ü “hiç katılmıyorum”, %24,8’i “katılmıyorum”, %17,0’si

“kararsızım”, %27,9’u “katılıyorum” ve %9,9’u “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir. Ankete cevap verenlerin büyük bir kısmı genel olarak işlerinden memnun olmadıkları konusunda cevap vermiştir. Çalışanların stres nedenleri arasında işyeri kökenli stresörler büyük bir yüzdeler orana sahiptir.

Ankete katılanlara “Aile hayatımda sık sık stres yaşanmaz” ifadesine katılımcıların; %11,3’ü “hiç katılmıyorum”, %17,2’si “katılmıyorum”, %17,6’sı “kararsızım”, %37,8’i “katılıyorum” ve %16,0’sı “tamamen katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Tablo-36: Cinsiyete Göre Memnuniyet Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	Cinsiyet		P
	Kadın (n=250) Art Ort±SS Ortanca (Min-Max)	Erkek (n=255) Art Ort±SS Ortanca (Min-Max)	
AİSOSTR	15,35±3,89 (5-24)	15,82±4,00 (5-25)	0,222*
FİZDURST	7,24±1,76 (3-10)	7,40±1,96 (2-10)	0,120*
EKOPOSTR	8,78±2,37 (3-15)	8,96±2,56 (3-15)	0,619*
İSFİZSTR	8,41±2,90 (3-15)	9,48±3,40 (3-15)	0,000**
İSBESSTR	19,80±3,96 (9-30)	20,42±4,16 (8-30)	0,086*
ORPOSTR	12,06±3,14 (4-20)	12,32±3,28 (4-20)	0,516*
BESALST	16,05±3,50 (7-25)	16,45±3,57 (5-25)	0,246*
İSYAPSTR	26,59±5,85 (12-45)	27,67±6,69 (12-45)	0,054**
ORYAPSTR	20,82±4,82 (8-34)	21,19±5,20 (7-35)	0,410**
Toplam Puan	135,14±21,17 (78-212)	139,74±24,52 (80-215)	0,025***

*: Mann Whitney U testi, Bağımsız gruplarda t testi, **: Kruskal Wallis varyans analizi

‡: p<0.05, istatistiksel yönden anlamlı

Bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları, bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları , bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları, beslenme alışkanlıklarından kaynaklanan stres kaynakları, İşin yapısından kaynaklanan stres kaynakları ve örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları alt ölçekleri bakımından kadın ve erkekler arasında istatistiksel yönden anlamlı bir farklara rastlanmamıştır.

İşyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları (İSFİZSTR) alt ölçeği bakımından kadın ve erkekler arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark olup, erkeklerin güven ölçeği puanı kadınlara göre daha yüksektir ($p=0,002$).

Sonuç olarak, ankete katılan kamu çalışanlarının cinsiyete göre toplam puanda kadın ve erkekler arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark olup, erkeklerin toplam puanı kadınlara göre daha yüksektir ($p=0,025$). Toplam puan göz önüne alınırsa kadın çalışanlar stres karşısında daha dayanıklı olmasına rağmen erkeklere göre daha fazla stres kaynağı ile mücadele etmek zorundadır.

Tablo-37: Yaşa Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	Yaş Dağılımı					
	20'den küçük (n=15) Art Ort±SS ortanca (Min-Max)	20-30 (n=169) Art Ort±SS ortanca (Min- Max)	30-40 (n=185) Art Ort±SS ortanca (Min- Max)	40-50 (n=110) Art Ort±SS ortanca (Min- Max)	50 ve üzeri (n=26) Art Ort±SS ortanca (Min- Max)	p
FİZDUTSR	6,26±2,05 (3-10)	7,31±1,81 (2-10)	7,22±1,86 (3-10)	7,68±1,82 (3-10)	7,19±2,05 (3-10)	0,062**
AİSOSTR	15,73± 3,95 (6-22)	15,52±3,88 (5-24)	15,35±3,66 (8-24)	16,07±4,38 (5-25)	15,46±4,56 (5-23)	0,648**

EKOPOSTR	9,06±2,60 (4-13)	9,09±2,49 (3-15)	8,82±2,33 (4-15)	8,53± 2,45 (3-15)	9,03-3,15 (3-15)	0,411**
ISFIZSTR	9,40±3,24 (3-12)	8,83±3,16 (3-15)	8,61±3,05 (3-15)	9,38±3,44 (3-15)	9,88±3,25 (4-15)	0,185**
ISYAPSTR	24,26±7,62 (12-37)	26,57±6,11 (12-40)	27,12±5,60 (12-45)	28,02±6,82 (12-44)	28,61±8,38 (15-45)	0,089*
ISBESSTR	18,40± 5,01 (10-28)	19,68±3,75 (10-27)	20,16±3,78 (9-30)	21,03±4,53 (8-30)	19,57±4,80 (10-29)	0,034**‡
ORYAPSTR	20,60±6,23 (10-29)	21,17±4,67 (9-31)	20,38±5,02 (7-34)	21,53±4,89 (7-35)	22,38±6,50 (7-35)	0,180*
ORPOSTR	11,13±3,90 (5-17)	11,68±3,07 (4-20)	12-29±2,89 (4-20)	12,94±3,50 (4-20)	12,26±3,90 (4-18)	0,015**‡
BESALST	15,73±4,51 (7-23)	15,66±3,77 (5-24)	16,61±3,06 (8-25)	16,57±3,62 (7-25)	16,46±3,94 (9,25)	0,099*
Toplam Puan	130,60±33,59 (78-185)	135,55±22,08 (80-180)	136,60±20,10 (86-212)	141,79±24,83 (85-200)	140,88±30,51 (79-215)	0,124

*: Tek yönlü varyans analizi (ANOVA), **: Kruskal Wallis varyans analizi,

‡: p<0.05, istatistiksel yönden anlamlı

Bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları, bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları, bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları, işin yapısından kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları ve beslenme alışkanlıklarından kaynaklanan stres kaynakları alt ölçekleri bakımından 5 ayrı yaş grubu arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark gözlenmemiştir.

İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları (ISBESSTR) alt ölçeği bakımından anlamlı fark olup bu fark 20 yaş altı ile 40-50 yaş gurubu arasındadır (p=0,036). 20 yaş altı gurubu puanı 40-50 yaş gurubu puanına göre daha yüksektir. ISBESSTR alt ölçeği bakımından 20-30 yaş gurubu ile 40-50 yaş gurubu

arasında anlamlı fark olup ($p=0,006$), 20-30 yaş gurubu puanı 40-50 yaş gurubu puanına göre daha yüksektir.

Örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları (ORPOSTR) alt ölçeği bakımından anlamlı fark olup bu fark 20 -30 yaş gurubu ile 40-50 yaş gurubu arasındadır ($p=0,011$) 20 -30 yaş gurubu puanı 40-50 yaş gurubu puanından daha düşüktür.

Tablo-38: Öğrenim Durumlarına Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	Öğrenim Durumu					P*
	İlk-Orta öğretim (n=35) Art Ort±SS (Min-Max)	Lise (n=133) Art Ort±SS (Min- Max)	Önlisans (n=151) Art Ort±SS (Min- Max)	Lisans (n=148) Art Ort±SS (Min- Max)	Master- Doktora (n=38) Art Ort±SS (Min- Max)	
FİZDUTSR	7,05±1,98 (3-10)	7,21±1,98 (3-10)	7,24±1,78 (3-10)	7,56±1,76 (2-10)	7,34±2,05 (2-10)	0,377*
AİSOSTR	15,80±4,42 (6-25)	16,15±4,11 (6-25)	15,02±3,76 (5-23)	15,50±3,85 (5-24)	15,92±3,89 (9-24)	0,258*
EKOPOSTR	8,11±2,45 (4-12)	9,02±2,58 (3-15)	8,76±2,48 (3-15)	8,88±2,22 (4-15)	9,39±2,80 (5-15)	0,332*
İSFİZSTR	9,62±3,34 (3-15)	9,06±3,15 (3-15)	9,23±3,18 (3-15)	8,41±3,25 (3-15)	8,81±2,96 (3-15)	0,115*
İSYAPSTR	26,74±7,10 (12-44)	27,11±7,17 (12-45)	27,01±5,81 (14-41)	27,45±5,87 (12-45)	26,71±5,99 (17-40)	0,945#
İSBESSTR	20,08±4,91 (11-30)	19,49±4,63 (8-30)	20,19±3,80 (10-27)	20,39±3,64 (11-27)	20,84±3,65 (10-28)	0,193*
ORYAPSTR	20,17±6,06 (10-35)	20,69±5,43 (7-35)	21,03±4,83 (7-32)	21,62±4,41 (8-34)	20,39±5,33 (7-32)	0,369#
ORPOSTR	11,91±3,53 (4-20)	11,96±3,36 (4-20)	12,07±2,97 (5-20)	12,51±3,32 (4-20)	12,52±2,80 (6-19)	0,426*

BESALST	16,40±3,95 (7-23)	16,33±3,75 (5-25)	16,56±3,45 (5-25)	16,60±3,43 (7-25)	17,18±2,74 (11-23)	0,046**
Toplam Puan	135,91±29,95 (78-200)	137,04±25,61 (80-215)	136,16±21,51 (80-183)	138,96±20,66 (79-212)	139,13±20,99 (93-195)	0,825#

*: Kruskal-Wallis varyans analizi, #: Tek yönlü varyans analizi

‡: $p < 0.05$, istatistiksel yönden anlamlı

++: Mann Whitney U testi

Bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları, bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları, bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları, işin yapısından kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları ve örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları alt ölçekleri bakımından 5 ayrı eğitim grubu arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark yoktur.

Beslenme alışkanlıklarından kaynaklanan stres kaynakları (BESALST) alt ölçeği bakımından anlamlı bir farkı olup bu fark ön lisans gurubu ile lise gurubu arasındadır ($p=0,048$). Önlisans gurubu ile lisans mezunları gurubu arasındaki fark ($p=0,010$). Önlisans gurubu ile Master ve Doktora gurubu arasında ($p=0,014$). lise mezunlarının puanı hem Önlisans mezunlarının, hem de lisans mezunlarının BESALST ölçeği puanından daha düşüktür. Bireylerin eğitim seviyesi arttıkça beslenme bozukluklarına bakışları değişmekte ya da bireylerin bilinçlenmelerine neden olmaktadır. Lisans ve master grubunun, beslenme alışkanlıklarının neden olduğu stres kaynaklarından daha çok etkilendiğini görmekteyiz.

Tablo-39: Çalışılan İşyerine Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	Çalıştığı İşyeri					P*
	Üniversite (n=290) Art Ort±SS (Min-Max)	İl Özel İdaresi (n=27) Art Ort±SS (Min-Max)	Valilik (n=60) Art Ort±SS (Min- Max)	Adliye (n=66) Art Ort±SS (Min-Max)	Defterdarlık (n=62) Art Ort±SS (Min-Max)	
FİZDUTSR	6,98±1,87 (2-10)	8,59±1,08 (5-10)	7,40±1,91 (2-10)	7,56±1,82 (3-10)	8,04±1,62 (4-10)	0,000 [‡]
AİSOSTR	15,37±3,81 (5-24)	17,22±3,23 (11-24)	15,78±4,31 (5-23)	15,46±3,96 (8-23)	15,77±4,41 (8-25)	0,150*
EKOPOSTR	9,06±2,56 (3-15)	8,88±2,56 (4-14)	9,50±2,53 (6-15)	8,46±1,84 (5-12)	7,79±2,12 (3-15)	0,001 [‡]
İSFİZSTR	8,96±2,95 (3-15)	11,40±2,40 (6-15)	8,86±3,39 (3-15)	8,86±3,81 (3-15)	7,93±3,14 (3-15)	0,000 [‡]
İSYAPSTR	25,81±5,95 (12-40)	31,40±5,19 (21-41)	28,95±6,52 (13-45)	28,34±5,94 (12-40)	28,35±6,88 (17-45)	0,000 [‡]
İSBESSTR	19,50±4,07 (8-28)	20,81±3,25 (15-28)	20,58±3,53 (11-29)	21,07±4,44 (11-30)	21,14±4,04 (13-30)	0,003 [‡]
ORYAPSTR	20,18±4,93 (7-32)	20,22±3,39 (18-26)	23,25±5,45 (7-35)	21,42±4,90 (10-31)	21,70±5,14 (8-35)	0,000 [‡]
ORPOSTR	11,67±3,03 (4-19)	12,44±3,12 (6-19)	12,36±3,76 (4-20)	13,16±3,16 (4-20)	13,33±3,04 (5-20)	0,000 [‡]
BESALST	16,07±3,54 (5-25)	17,18±3,18 (10-22)	15,78±3,88 (6-25)	16,46±3,71 (7-25)	16,88±3,06 (9-23)	0,210 [#]
Toplam Puan	133,64±22,06 (78-195)	150,18±19,65 (114-193)	142,48±24,75 (79-215)	140,84±22,17 (85-185)	140,98±24,25 (104-212)	0,000 [‡]

*: Mann Whitney U testi, #: Tek yönlü varyans analizi

‡: p<0.05, istatistiksel yönden anlamlı

Bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları (FİZDUTSR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,000$), bu fark üniversite ile il özel idaresi arasında ($p=0,000$), üniversite ile adliye arasında ($p=0,031$), üniversite ile defterdarlık arasındadır ($p=0,000$). Üniversitede çalışanların FİZDUTSR puanı her üç kurumdan daha düşüktür.

Bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları (AİSOSTR) alt ölçeği bakımından 5 ayrı kurum arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark yoktur ($p=0,150$),

Bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları (EKOPOSTR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,001$), bu fark üniversite ile defterdarlık arasında ($p=0,000$), valilik ile adliye arasındadır ($p=0,027$). Valilik ile defterdarlık arasında ($p=0,000$), adliye ile defterdarlık arasındadır ($p=0,045$). Valilik çalışanlarının puanı üç kurumdan fazladır.

İşyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları (ISFİZSTR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,000$), bu fark üniversite ile defterdarlık arasında ($p=0,011$), il özel idaresi ile valilik arasında ($p=0,011$), il özel idaresi ile adliye arasında ($p=0,004$), il özel idaresi ile defterdarlık arasındadır ($p=0,00$). İl özel idaresi çalışanların ISFİZSTR puanı her 4 kurumdan daha düşüktür.

İşin yapısından kaynaklanan stres kaynakları (ISYAPSTR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,000$), bu fark üniversite ile il özel idaresi arasında ($p=0,000$), üniversite ile valilik arasında ($p=0,003$), üniversite ile adliye arasında ($p=0,021$), üniversite ve defterdarlık arasındadır ($p=0,026$). Üniversitede çalışanlarının ISYAPSTR puanı her 4 kurumdan daha düşüktür.

İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları (İSBESSTR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,003$), bu fark üniversite ile il özel idaresi arasında ($p=0,000$), üniversite ile valilik arasında ($p=0,003$), üniversite ile adliye arasında ($p=0,021$), üniversite ile defterdarlık arasındadır

($p=0,026$). Üniversitede çalışanların ISBESSTR puanı her dört kurumdan daha düşüktür.

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları (ORYAPSTR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,000$), bu fark üniversite ile valilik arasındadır ($p=0,000$). Üniversite çalışanlarının ORYAPSTR puanı valilik kurumundan daha düşüktür.

Örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları (ORPOSTR) ölçeği bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,000$), bu fark üniversite ile adliye ($p=0,005$), üniversite ile defterdarlık arasındadır ($p=0,002$). Üniversite çalışanları ORPOSTR puanı her iki kurumdan daha düşüktür.

Toplam Puan bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,000$), bu fark üniversite ile il özel idaresi arasında ($p=0,003$) ve üniversite ile valilik arasında ($p=0,047$) olup üniversite çalışanları toplam puanı her iki kurumdan daha düşüktür.

Tablo-40: İşyerindeki Konumlarına Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	İşyerindeki Konum					P*
	Memur (n=295) Art Ort±SS (Min-Max)	Sözleşmeli personel (n=101) Art Ort±SS (Min-Max)	Geçici Personel (n=38) Art Ort±SS (Min-Max)	İşçi (n=31) Art Ort±SS (Min-Max)	Yönetici (n=40) Art Ort±SS (Min-Max)	
FİZDUTSR	7,59±1,81 (2-10)	6,99±1,86 (3-10)	6,68±1,78 (4-10)	6,90±1,88 (3-10)	7,12±2,06 (3-10)	0,002**
AİSOSTR	15,64±4,15 (5-25)	15,29±3,62 (6-24)	14,97±3,67 (9-22)	15,96±3,58 (8-22)	16,57±3,83 (9-24)	0,614**
EKOPOSTR	8,69±2,35 (3-15)	9,02±2,69 (3-15)	9,13±2,67 (5-15)	8,90±2,58 (4-12)	9,52±2,37 (6-15)	0,267*

ISFIZSTR	8,94±3,33 (3-15)	8,66±3,10 (3-15)	8,78±2,99 (4-15)	9,35±2,88 (3-14)	9,47±2,93 (3-15)	0,602*
ISYAPSTR	27,91±6,38 (12-45)	25,73±5,65 (12-40)	25,42±6,68 (14-37)	24,48±6,40 (12-37)	28,52±5,50 (17-40)	0,000***‡
ISBESSTR	20,57±4,07 (8-30)	19,04±3,75 (10-26)	18,10±4,51 (10-28)	20,06±3,52 (11-26)	21,30±3,77 (10-28)	0,000**
ORYAPSTR	21,08±5,12 (7-35)	20,20±4,25 (10-31)	21,36±5,29 (12-30)	20,51±5,47 (11-30)	22,52±5,17 (7-32)	0,147**
ORPOSTR	12,44±3,22 (4-20)	11,64±2,94 (5-17)	11,00±3,22 (5-17)	11,70±3,27 (4-17)	13,30±3,19 (4-19)	0,005**‡
BESALST	16,45±3,47 (6-25)	15,97±3,52 (5-25)	14,26±3,96 (7-24)	16,74±3,37 (10-23)	17,02±3,19 (7-25)	0,007**‡
Toplam Puan	139,33±22,80 (79-215)	132,58±21,13 (78-174)	129,73±26,53 (88-185)	134,64±23,51 (87-175)	144,97±21,50 (93-195)	0,003***‡

*: Mann Whitney U testi, **: Tek yönlü varyans analizi

‡: $p < 0.05$, istatistiksel yönden anlamlı

Bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları (FİZDUTSR) alt ölçek bakımından işyerindeki pozisyonuna göre anlamlı bir fark olup ($p=0,002$) bu fark memurlar ile sözleşmeli personel arasında ($p=0,007$), memurlar ile geçici personel arasında ($p=0,002$), memurlar ile işçiler arasındadır ($p=0,027$). Memurların FİZDUTSR puanı diğer iki pozisyondan daha yüksektir.

Bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları, bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları ve örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları alt ölçekleri bakımından 5 ayrı pozisyon arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark yoktur.

İşin yapısından kaynaklanan stres kaynakları (ISYAPSTR) alt ölçek bakımından işyerindeki pozisyonuna göre anlamlı bir fark olup ($p=0,000$) bu fark memurlar ile sözleşmeli personel arasında ($p=0,020$), memurlar ile işçiler arasındadır ($p=0,029$) Memurların ISYAPSTR puanı diğer iki pozisyondan daha düşüktür.

İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları (ISBESSTR) alt ölçek bakımından işyerindeki pozisyonuna göre anlamlı bir fark olup ($p=0,000$) bu fark memurlar ile sözleşmeli personel arasında ($p=0,002$), memurlar ile geçici personel arasında ($p=0,001$), sözleşmeli personel ile yöneticiler arasında ($p=0,002$), geçici personel ile işçiler arasında ($p=0,048$), geçici personel ile yöneticiler arasındadır ($p=0,001$). Memurların ISBESSTR puanı diğer dört pozisyondan daha düşüktür.

Örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları (ORPOSTR) alt ölçek bakımından işyerindeki pozisyonuna göre anlamlı bir fark olup ($p=0,005$) bu fark memurlar ile geçici personel arasında ($p=0,012$), sözleşmeli personel ile yöneticiler arasında ($p=0,004$), geçici personel ile yönetici arasında ($p=0,002$). Yöneticilerin ORPOSTR puanı diğer dört pozisyondan daha yüksektir.

Beslenme alışkanlıklarından kaynaklanan stres kaynakları (BESALST) alt ölçek bakımından işyerindeki pozisyonuna göre anlamlı bir fark olup ($p=0,007$) bu fark memurlar ile geçici personel arasında ($p=0,001$), sözleşmeli personel ile geçici personel arasında ($p=0,009$), geçici personel ile işçiler arasında ($p=0,012$), geçici personel ile yöneticiler arasındadır ($p=0,001$). Memurların BESALST puanı diğer dört pozisyondan daha düşüktür.

Toplam puan bakımından işyerindeki pozisyonlar arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,003$), bu fark yöneticiler ile sözleşmeli personel arasında ($p=0,030$) ve yöneticiler ile geçici personel arasındadır ($p=0,027$). Yönetici pozisyonuna sahip kişilerin toplam puanı her iki guruptan daha yüksektir.

Tablo-41: Görev Sürelerine Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	Çalıştığı İşyerindeki Görev Süresine Göre					P*
	5 yıldan az (n=139) Art Ort±SS (Min- Max)	5-10 yıl (n=115) Art Ort±SS (Min-Max)	10-15 yıl (n=96) Art Ort±SS (Min- Max)	15-20 yıl (n=76) Art Ort±SS (Min- Max)	20 yıldan fazla (n=79) Art Ort±SS (Min- Max)	
FİZDUTSR	7,40±1,88 (2-10)	7,15±1,97 (3-10)	7,29±1,62 (3-10)	7,38±1,89 (3-10)	7,41±1,96 (3-10)	0,759*
AİSOSTR	15,69±3,76 (5-24)	15,13±3,83 (8-24)	15,17±3,64 (8-24)	16,40±4,11 (7-25)	15,74±4,55 (5-25)	0,213*
EKOPOSTR	9,08±2,35 (4-15)	8,92±2,46 (4-15)	8,68±2,40 (3-15)	9,30±2,49 (4-15)	8,22±2,62 (3-15)	0,038**
ISFİZSTR	9,02±3,30 (3-15)	8,52±3,01 (3-15)	8,63±3,16 (3-15)	9,48±2,89 (3-15)	9,26±3,55 (3-15)	0,225*
ISYAPSTR	27,33±6,19 (12-41)	26,82±5,70 (12-45)	26,41±5,77 (12-45)	28,30±7,14 (12-43)	26,94±7,02 (15-44)	0,362**
İSBESSTR	20,07±3,79 (10-28)	19,71±3,75 (9-29)	19,71±3,88 (10-27)	21,50±4,47 (11-30)	19,89±4,59 (8-30)	0,025***
ORYAPSTR	21,39±4,29 (10-31)	20,54±5,04 (9-35)	19,67±4,95 (8-34)	22,18±5,79 (7-35)	21,49±5,13 (7-32)	0,009***
ORPOSTR	11,86±3,07 (4-20)	11,68±3,27 (4-19)	11,98±2,73 (6-20)	13,48±3,16 (4-19)	12,53±3,60 (4-20)	0,001***
BESALST	16,15±3,51 (5-24)	16,13±3,93 (5-25)	16,20±3,34 (8-25)	16,60±3,12 (8-25)	16,32±3,65 (7-25)	0,883*
Toplam Puan	138,02±20,31 (78-193)	134,64±21,6 7 (82-215)	133,80±20,64 (80-212)	144,65±24,71 (85-200)	137,86±25,72 (79-200)	0,019***

*: Kruskal-Wallis varyans analizi, **: Tek yönlü varyans analizi

‡: p<0.05, istatistiksel yönden anlamlı

Bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları, bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları, işin yapısından kaynaklanan stres kaynakları ve beslenme alışkanlıklarından kaynaklanan stres kaynakları alt ölçekleri bakımından 5 ayrı grup arasında işyerindeki görev süresi bakımından istatistiksel yönden anlamlı bir fark yoktur.

Bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları (EKOPOSTR) alt ölçeği bakımından işyerindeki görev süresi arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,038$), bu fark 5 Yılda az çalışanlar ile diğer guruplar arasındadır. 20 yıldan fazla çalışmış olanlarda EKOPOSTR ölçek puanı en düşüktür. 20 yıldan fazla çalışmış olanların ekonomik, politik ve teknolojik değişmelere bakışı genç çalışanlara göre daha az duyarlıdır.

İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları (ISBESSTR) bakımından işyerindeki görev süresi arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,025$), bu fark 5 Yılda az ile 5-10 yıl arası ($p=0,021$), 5 Yılda az çalışanlar ile 10-15 yıl arası ($p=0,001$), 5 Yılda az ile 15-20 yıl arası çalışanlardadır. ($p=0,023$) 5-10 yıl arası çalışmış olanlarda ISBESSTR ölçek puanı en düşüktür.

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları (ORYAPSTR) bakımından işyerindeki görev süresi arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,025$), bu fark 5 Yılda az ile 10-15 yıl arası ($p=0,020$), 5 yıldan az ile 15-20 yıl arası çalışanlardadır ($p=0,029$). 15-20 yıl arası çalışmış olanlarda ORYAPSTR ölçek puanı en düşüktür. Genç çalışanların örgüt içinde kurallara ve örgüte bakışı ilk yıllarda daha duyarlı olması beklenen bir sonuçtur. Çalışma süresi uzadıkça çalışanların kurum politikalarına alıştıkça stres düzeyleri düşmekte ve kuruma uyum gösterme oranları yükselmektedir.

Örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları (ORPOSTR) bakımından işyerindeki görev süresi arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,001$), bu fark 5 yıldan az ile 5-10 yıl arası ($p=0,004$), 5 yıldan az ile 10-15 yıl

arası ($p=0,029$), 5 Yıldan az ile 15-20 yıl arası çalışanlardadır ($p=0,001$). 10-15 yıl arası çalışmış olanlarda ORPOSTR ölçek puanı en yüksektir.

Toplam ölçek bakımından işyerindeki görev süresi arasında anlamlı bir fark olup ($p=0,019$), bu fark 5-10 yıl arası ile 15-20 yıl arası ($p=0,026$), 15-20 yıl arası ile 10-15 yıl arası çalışanlardadır ($p=0,017$). 15-20 yıl arası çalışmış olanlarda toplam ölçe puanı en düşüktür.

Tablo-42: Gelir Seviyelerine Göre Toplam ve Alt Ölçek Dağılımları

Değişken	Gelir Seviyesi (TL)						P*
	1000 'den az (n=93) Art Ort±SS (Min-Max)	1000-1250 (n=119) Art Ort±SS (Min-Max)	1250-1500 (n=112) Art Ort±SS (Min-Max)	1500-1750 (n=54) Art Ort±SS (Min-Max)	1750-2000 (n=65) Art Ort±SS (Min-Max)	2000 ve üzeri (n=62) Art Ort±SS (Min-Max)	
FİZDUTSR	6,81±1,95 (3-10)	7,47±1,83 (3-10)	7,15±1,86 (2-10)	7,90±1,62 (4-10)	7,43±1,77 (3-10)	7,48±1,98 (2-10)	0,013**
AİSOSTR	15,64±3,94 (6-25)	15,82±3,69 (5-23)	15,02±3,93 (5-24)	15,68±4,22 (8-25)	16,09±3,94 (8-25)	15,41±4,27 (8-24)	0,566**
EKOPOSTR	9,11±2,60 (4-15)	9,25±2,40 (4-15)	8,28±2,18 (3-13)	8,25±2,53 (3-15)	9,20±2,46 (5-15)	9,01±2,59 (3-15)	0,025**
ISFİZSTR	8,88±3,07 (3-14)	9,49±3,18 (3-15)	8,65±3,18 (3-15)	8,77±3,34 (3-15)	8,72±3,34 (3-15)	8,87±3,20 (3-15)	0,497*
ISYAPSTR	25,44±6,10 (12-43)	27,76±6,40 (12-41)	26,91±6,17 (12-40)	27,90±6,17 (16-44)	27,33±6,40 (12-45)	27,93±6,37 (15-45)	0,077**
ISBESSTR	19,24±4,08 (10-30)	20,12±3,90 (8-28)	19,63±4,23 (10-30)	21,38±3,76 (13-30)	20,38±4,21 (11-30)	20,83±3,88 (10-29)	0,022**

ORYAPSTR	21,11±5,04 (10-35)	20,99±5,26 (7-31)	20,34±5,31 (7-32)	20,94±4,12 (13-31)	21,72±4,57 (11-34)	21,38±5,13 (7-35)	0,600**
ORPOSTR	11,19±3,0 (5-17)	12,14±3,14 (4-20)	11,96±3,40 (4-20)	12,79±2,96 (5-20)	12,58±3,22 (4-20)	13,29±3,05 (5-24)	0,002**‡
BESALST	15,83±3,90 (5-24)	16,26±3,66 (5-25)	15,57±3,31 (8-24)	16,70±3,38 (8-25)	17,06±3,55 (7-25)	16,83±3,03 (9-25)	0,094*
Toplam Puan	133,30±24,22 78-200	139,34±23,0 7 80-193	133,55±23,3 9 79-185	140,37±19,0 0 105-196	140,53±22,6 3 94-212	141,08±22,65 85-215	0,058**

*: Kruskal-Wallis varyans analizi, **: Tek yönlü varyans analizi

‡: $p < 0.05$, istatistiksel yönden anlamlı

Bireyin fiziksel durumundan kaynaklanan stres kaynakları (FİZDUTSR) alt ölçek bakımından işyerindeki gelir seviyelerine göre anlamlı bir fark olup ($p=0,013$) bu fark, geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1000-1250 TL olanlarda ($p=0,016$), geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1500-1750 TL olanlarda ($p=0,013$), 1000 TL'den az olanlar ile 2000 TL ve üzeri olanlarda ($p=0,034$), geliri 1250-1500 TL ile 1500-1750 TL olanlardadır ($p=0,010$). Geliri 1250-1500 TL olanların diğer dört gelir grubuna göre FİZDUTSR ölçek puanı daha azdır.

Bireyin aile ve sosyal yaşamından kaynaklanan stres kaynakları, işyerindeki fiziksel koşullardan kaynaklanan stres kaynakları, işin yapısından kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları, beslenme alışkanlıklarından kaynaklanan stres kaynakları ve toplam ölçekler bakımından gelir grupları arasında istatistiksel yönden anlamlı bir fark yoktur ($p=0,883$).

Toplam ölçek bakımından gelir grupları arasında anlamlı bir fark yoktur ($p=0,058$).

Bireyin ekonomik, politik ve teknolojik durumundan kaynaklanan stres kaynakları (EKOPOSTR) alt ölçek bakımından işyerindeki gelir seviyelerine göre anlamlı bir fark olup ($p=0,025$) bu fark geliri 1000 TL den az olanlar ile 1250-1500

TL olanlarda ($p=0,025$), geliri 1000- 1250 TL ile 1250-1500 TL olanlarda ($p=0,004$), geliri 1000- 1250 TL ile 1500-1750 TL olanlarda ($p=0,016$), geliri 1250-1500 TL olanlar ile 1750-2000 TL olanlarda ($p=0,029$) olup geliri 1250-1500 TL olanlar diğer 4 gelir grubuna göre EKOPOSTR ölçek puanı daha azdır.

İşyerindeki beşeri ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları (ISBESSTR) alt ölçek bakımından işyerindeki gelir seviyelerine göre anlamlı bir fark olup ($p=0,022$) bu fark geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1500-1750 TL olanlarda ($p=0,003$), geliri 1000 TL den az olanlar ile 2000 TL ve üzeri olanlarda ($p=0,011$), geliri 1250-1500 TL ile 1500-1750 TL olanlardadır ($p=0,014$). Geliri 1000 TL'den az olanlar diğer dört gelir grubuna göre ISBESSTR ölçek puanı daha azdır.

Örgütsel politikalar ve örgütsel kültürden kaynaklanan stres kaynakları (ORPOSTR) alt ölçek bakımından işyerindeki gelir seviyelerine göre anlamlı bir fark olup ($p=0,002$) bu fark, geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1000-1250 TL olanlarda ($p=0,021$), geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1250-1500 TL olanlarda ($p=0,045$), geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1500-1750 TL olanlarda ($p=0,003$), geliri 1000 TL'den az olanlar ile 1750-2000 TL olanlarda ($p=0,006$), geliri 1000 TL'den az olanlar ile 2000 TL ve üzeri olanlarda ($p=0,000$), geliri 1250-1500 TL ile 2000 TL ve üzeri olanlarda ($p=0,019$), geliri 1000-1250 TL ile 2000 TL ve üzeri olanlardadır ($p=0,023$). Geliri 1750-2000 TL olanların diğer gelir gruplarına göre ORPOSTR ölçek puanı daha azdır.

Tablo-43: Anketteki İfadelere Verilen Toplam Puan ve Alt Ölçek Korelasyonları

	Alt Ölçekler	r	p	n	Açıklama
Toplam Puan	AISOSSTR	0,744	0,000	505	Güçlü ilişki
	FIZDURST	0,561	0,000	505	Orta ilişki
	EKOPOSTR	0,428	0,000	505	Zayıf ilişki
	ISFIZSTR	0,565	0,000	505	Orta ilişki

	ISYAPSTR	0,754	0,000	505	Güçlü ilişki
	ISBESSTR	0,764	0,000	505	
	ORYAPSTR	0,713	0,000	505	
	ORPOSTR	0,668	0,000	505	Orta ilişki
	BESALST	0,558	0,000	505	

Ankete katılan kamu çalışanlarının, toplam puan ve alt ölçek korelasyonları incelendiğinde; toplam puan alt ölçeklerinin içinde AISOSSTR, ISYAPSTR, ISBESSTR, ORYAPSTR güçlü ilişki olduğu görülmektedir. Toplam puan alt ölçeklerinin içinde FIZDURST, ISFIZSTR, ORPOSTR ve BESALST'ta orta ilişki EKOPOSTR açısından zayıf ilişki bulunmaktadır.

Tablo-44: Çalışanların İfadelere Verdiği Ortalama Puanlar ve Standart Sapma Değerleri (n=505)

İfadeler	Aritmetik Ort.±	Standart Sapma
İşimden her zaman memnun olduğumu hissediyorum.	2,8653	1,2075
Dinlenmek ya da eğlenmek için yeterli zamanım vardır.	2,8574	1,2549
Sabahları işe gitmek için istek duyuyorum.	2,9248	1,1608
Aşırı iş yükü ve yorucu iş temposuna maruz kalmıyorum.	2,7129	1,2355
İşimin monoton olduğunu düşünmüyorum.	3,0000	1,2646
İşim kişiliğim ve bilgilerimle / aldığım eğitimimle uyumludur.	3,0495	1,2438
Gelir düzeyimin ve maddi olanaklarımın kötü olduğunu düşünmüyorum.	2,8099	1,2597
Çalıştığım kurumda çalışanlar arasında rekabet vardır.	3,0673	1,2659
Çalıştığım kurumda cinsiyet ayrımcılığı yoktur.	3,3505	1,2809
Görevlerimi yerine getirirken zaman baskısı hissetmiyorum.	2,9089	1,2165
Görevimle ilgili yetki ve sorumluluklarım yeterince açıktır.	3,2020	1,2194
Bazen birden fazla işi aynı anda bitirmeye çalışırım.	3,6158	1,1229
Görevim dışında başka iş yüküm yoktur.	2,8158	1,2676
İşyerimde çalışanlar arasında sıcak bir diyalog vardır.	3,3109	1,1306
Birlikte çalıştığım kişilerle iletişim sorunu yaşamıyorum.	3,4356	1,1146
İşyerimde çalışanlar arasındaki ilişkiler çok resmi değildir.	3,3802	1,0681
İşyerimde yetki ve sorumluluklar adaletli dağıtılmıştır.	2,7446	1,2232
İşyerimde aşırı disiplin ve baskı yoktur.	3,0931	1,1790
İşyerimde yönetimin uygulamalarını eleştirme hakkımız vardır.	2,6851	1,2778

İşyerimde yükselme olanakları adaletli ve dengeli dağıtılmaktadır.	2,6693	1,2132
Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler ve krizlerden olumsuz etkilenmem.	2,4376	1,2773
Teknolojide meydana gelen yeniliklere açığımdır / uyum sağlayabilirim.	3,8356	1,0554
Ülke politikası ve adalet sisteminde yaşanan değişim ve belirsizliklerden olumsuz etkilenmem.	2,5980	1,2291
Amirlerimle çatışma ve sorun yaşamıyorum.	3,3921	1,1272
Özel yaşamıma yeterli zaman ayırabiliyorum.	3,0059	1,2320
Özel hayatımda yaşadığım sorunlar işime yansımaz.	3,2871	1,2128
Aynı anda birden fazla amire karşı sorumluyum.	3,4198	1,1743
İşyerimde bürokrasinin aşırı olduğunu düşünmüyorum.	3,0178	1,1742
Sahip olduğum fiziksel özellikler işimi olumsuz etkilemiyor.	3,5624	1,1618
İşteki başarımdan dolayı çalışma ortamımda takdir ediliyorum.	3,1347	1,1099
Aile içinde ya da eşimle yaşadığım sorunlar beni olumsuz etkilemez.	2,9624	1,2169
Çalışma mekanım oldukça ferahdır.	2,9228	1,3169
Çalışma ortamım havalandırılmaktadır.	3,0792	1,2668
Çalışma ortamım gürültülü değildir.	2,9406	1,2958
Kendimi hiçbir zaman işimi etkileyecek kadar sağlıksız hissetmiyorum.	3,4297	1,1648
Kalp çarpıntısı, uykusuzluk, iştah bozukluğu, baş ağrısı gibi nedenlerle işimden sık sık izin almam gerekmiyor.	3,7624	1,1140
Uyku ilacı ya da sakinleştirici / depresyon ilacı kullanmıyorum.	3,8772	1,1237
Kendimi sinirli gergin çaresiz yada yalnız hissettiğim anlar sık sık olmaz.	3,4970	1,1480
Çalışma arkadaşlarım beni neşeli, sakin ve mutlu olarak tanımlarlar.	3,5545	1,0377
Bir yakınımlı kaybedersem içine düştüğüm karamsarlık uzun sürmez.	2,8317	1,2350
Stresli dönemlerde sigara kullanımım artmaz.	2,8653	0,9437

Stresli dönemlerde alkol kullanımım artmaz.	2,9921	0,7637
Stresli olduğum zamanlarda çay ve kahve tüketimim artmaz.	3,2337	1,2728
Yemek düzenim ve yemek alışkanlıklarımın sağlıksız olduğu düşünmüyorum.	3,2851	1,2271

Sonuç ve Öneriler

Bir örgütün en önemli sorumluluğu çalıştığı alanda hizmet sunarken sunulan hizmetin kalitesi ve çalışanların memnuniyetlerini yüksek tutmasıdır. Verilen hizmetlerin kalitesi ise işi gören ve bu işin görülmesini sağlayan yönetici konumundaki kişilerin çalışma ortamlarındaki iş ilişkilerine, işin niteliğine yönetici ve yönetim uygulamalarının tutarlı olmasına bağlıdır. Bu tutarsızlıklar sonucunda ise; bireyler stres altında kalmakta iş performansları düşmektedir.

Stres kavramının bir yönü işle ilgili ilişkilerden kaynaklanmakta, diğer yönü ise bireysel nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bireyin kendi içinde bulunduğu aile ilişkileri ve sosyal çevresi bireyin geçmiş deneyimleri sonucunda şekillenmektedir. Günümüzde bireyler işlerin yapılması hususunda kilit bir öneme sahiptirler. İşgörenlerin verimlerinin yüksek tutulması açısından stresin bireyler üzerindeki etkisi önemlidir. Günümüzde değişen kamu yönetimi anlayışı ve geleceğin kamusal hizmetlere bakışı açısından kamu kurumları da yönetim anlayışlarını gözden geçirmek durumundadır.

Bu çalışmada, stresin kamu çalışanları üzerinde etkisi ve stres kaynakları anket yöntemiyle tespit edilmeye çalışılmış ve Edirne ilindeki beş kamu kurumunda anket yapılmıştır. Bu kurumlar Edirne Valiliği, İl Özel İdaresi, Defterdarlık, Edirne Adliyesi ve Trakya Üniversitesidir. Edirne ilindeki beş kamu kurumunda yapılan anket çalışması sonucunda, anketin ikinci bölümünde yer alan maddelerin Sosyo–Demografik özelliklere göre alt ölçek analizleri yapılmıştır. Stres kaynaklarını ölçmeye yönelik ölçek analizleri sonucunda aşağıdaki bulgular ve bulgulara bağlı önerilere yer verilmiştir.

İşyerinin fiziksel koşulları boyut bakımından incelendiğinde, cinsiyete göre yapılan analizlerde erkeklerin, kadın çalışanlara göre fiziksel koşullardan daha fazla etkilendikleri görülmektedir. Kadın çalışanlar stres karşısında daha dayanıklı olmasına rağmen erkeklere göre daha fazla stres kaynağı ile mücadele etmek

zorundadır. Bu bakımdan fiziksel çalışma koşullarının durumu çalışanların cinsiyeti göz önüne alınarak kadın çalışanlara karşı bir pozitif ayrımcılık yapılması iş stresinin azaltılmasında da etkili olacaktır.

İşyerinin fiziksel koşullarından kaynaklanan stres kaynakları bakımından ise kurumlar arasında yapılan analizlerde farklı stres düzeyleri gözlemlenmiştir. En yüksek stres defterdarlık kurumunda iken, en düşük stres ise il özel idaresi çalışanlarındadır. Kamu kurumlarının işyerinin fiziksel koşullarından doğan sorunları en aza indirmek için çalışma koşullarını gözden geçirerek nem, aydınlatma, sıcaklık ve gürültü gibi stres yaratan faktörlerin azaltılmasına yönelik çalışmaların yapılması ve gerekli donanımların ilgili kuruma temin edilmesi fiziksel stresin azaltılmasında etkili olabilir.

İşyerindeki beşeri ilişkiler boyutu bakımından incelendiğinde, yaşa göre yapılan incelemede genç olarak tanımladığımız kesiminin işyerindeki beşeri ilişkileri algılaması ve bu ilişkiler sonucunda strese maruz kalması, 40 yaş ve üstü çalışanlara göre daha yüksektir. Kurum içindeki kuşak çatışmalarını azaltmak için profesyonel danışmanlık hizmetleri oluşturmak, yaş farkının neden olduğu stres kaynaklarını azaltmada etkili olabilir.

İşyerindeki konuma göre yapılan incelemede ise en düşük stres seviyesinin memurlarda olduğu görülürken, en yüksek stres düzeyi ise yönetici ile işçi konumunda görev yapan çalışanlardadır. Yönetici konumunda çalışanlar arasında ise rekabet yoğun, çalışanlar ile ilişkilerinde resmiyetin daha yüksek olması beklenir bir durumdur. Beşeri ilişkilerden kaynaklanan stresi azaltmak için örgüt içindeki ast ve üstler arası ilişkilerin güven ve anlayış içinde oluşturulmasına yönelik modern yönetim teknikleri çerçevesinde yeni teknik düzenlemeler stresi azaltmada etkili olabilir.

Örgütsel politikalar ve örgütsel kültür boyutu incelendiğinde kurumlar arasında yapılan incelemelere göre üniversite çalışanlarının stres düzeyi diğer kurumlardan daha düşüktür. İşyerindeki konumuna göre yapılan incelemede ise yöneticilerin stres

düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Yöneticilerin örgüt içi işleyişi düzenlemek konusunda sorumluluk sahibi olması ve bu sorumluluğun çalışanlarla olan ilişkileri etkilediği göz önüne alınırsa yöneticilerin daha fazla stres altında kaldıklarını söyleyebiliriz. İşyerinde kararlara katılım ve sorumlukların paylaşılması için yetki devri konusunda düzenlemelere gidilmesi ve yetki devri ile birlikte sorumluluk alan çalışanların yönetim ve karar alma sürecine dahil olması sağlanarak stresin yöneticiler üzerindeki etkileri azaltılabilir.

Gelir seviyelerine göre yapılan incelemede ise geliri 1000'den TL az olanların stres düzeyi geliri 1000-1250 TL olanlara göre daha yüksektir. Bu sonuç çalışanların gelir seviyelerindeki farkların stres üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Yüksek gelire sahip bireylerin stres miktarları daha az iken, düşük gelir seviyesinde olanların stres seviyeleri daha fazladır. Kurum içinde ücret farkları gözden geçirilerek iş ve ücret dengesi iyi ayarlanmalıdır. Aynı işi yapan ama farklı kurumunda çalışanların ücret farkları dengelenmeli ve iyileştirme yapılarak ekonomik nedenlere bağlı stres kaynakları azaltılmalıdır.

Gelir seviyelerine göre ölçek incelemesinde diğer dikkat çekici nokta ise geliri 1000 TL den az olanlar ile 1250-1500 TL olanlar arasındadır. Geliri 1250- 1500 TL olanların stres düzeyi daha düşüktür. Gelir seviyeleri arasındaki incelemelerde bir tek 1250- 1500 TL arası gelire sahip bireylerin, geliri 1000 TL den az olanlara göre stres miktarı daha yüksek çıkmıştır. Bunun nedeni gelir seviyesini bir geçiş süreci olarak görmeleri olabilir. Sonuçlar açısından daha kapsamlı bir inceleme yapılması gerçek nedenleri ortaya çıkarmak açısından faydalı olabilir.

Beslenme alışkanlıkları boyutu incelendiğinde öğrenim durumlarına göre yapılan ölçek incelemesinde en yüksek stres düzeylerinin, lisans gurubu ile master ve doktora gurubu arasında olduğu gözlemlenmiştir. Bireylerin eğitim seviyesi arttıkça beslenme bozukluklarına bakışları değişmekte ya da bireylerin bilinçlenmelerine neden olmaktadır. Lisans ve master grubunun, beslenme alışkanlıklarının neden olduğu stres kaynaklarından daha çok etkilendiğini görmekteyiz.

Bireyin fiziksel durumunu göz önüne alan ölçek değerlendirmesinde işyerleri bakımından en düşük stres düzeyi üniversite çalışanlarında iken, en yüksek stres düzeyine sahip kurum ise il özel idaresidir. Çalışanların fiziksel durumları ve fiziksel özellikleri göz önüne alındığında üniversite ve tıp fakültesinde çalışanların stres kaynakları, özellikle vardiyalı çalışma düzeninden kaynaklanmaktadır. Vardiyalı çalışma düzenine sahip kurumlarda, çalışma süreleri konusunda kişilerin fiziksel durumlarını göz önüne alan yeni düzenlemelerin yapılması ve sürelerin belirlenmesi gerekmektedir. Bireyin sosyal hayatını etkilememesi için yöneticilerin yeni düzenlemeler ve çalışma süreleri belirlemeleri, vardiya usulünde çalışan bireylerin hem çalışma yaşamının kalitesinin artmasına yardımcı olacaktır hem de sağlık sorunlarının ortaya çıkmasına neden olan problemlerin azalması sağlanacaktır.

Ekonomik, politik ve teknolojik değişimleri göz önüne alan ölçek değerlendirmesinde, çalışılan işyerine göre yapılan incelemelerde en düşük puan aralıkları üniversite ve defterdarlık kurumuna ait iken, en yüksek puan aralığı valilik kurumunda bulunmaktadır. Valilik çalışanlarının dünya ve ülke ekonomisindeki değişikliklere ya da politik belirsizliklere karşı daha duyarlı olduğunu görmekteyiz. Özellikle teknolojik değişimler karşısında kurum içi eğitimlerin iyi planlanması ve üniversite gibi araştırma yapan kurumlardan destek alınması strese neden olan sorunların azaltılmasında yardımcı olacaktır.

İşin yapısından kaynaklanan stres kaynaklarını göz önüne alan ölçek değerlendirmesinde, çalıştığı kuruma göre yapılan incelemede en düşük stres düzeyi üniversitede çalışanlar arasında iken en yüksek stres düzeyi defterdarlık kurumundaki çalışanlarındadır. Bu sonuca göre defterdarlık çalışanlarının işyerindeki çalışma temposunun daha yüksek olduğunu, yapılan işlerin daha yorucu ve iş yükünün üniversite çalışanlarına göre daha fazla olduğunu söyleyebiliriz. Sonuç olarak defterdarlıkta çalışan bireylerin işin yapısından dolayı daha fazla strese maruz kaldıklarını görmekteyiz. Gerek kurum içindeki niteliksel gerekse niceliksel iş yükünü önceden belirlemek için çalışanların aşırı iş yükünden kaynaklanan stres kaynaklarını azaltmaya yönelik fizibilitelemlerin yapılması ve çalışanların en uygun ve

ideal iş yükünün belirlenmesi, aşırı iş yüküne bağlı stresin azaltılmasında etkili olabilir.

İşyerindeki konumuna göre yapılan incelemede ise en düşük stres düzeyi sırasıyla işçiler, sözleşmeli personel ve memurlardır. En yüksek puan aralığı ise yönetici konumunda çalışanlara ait bulunmaktadır. Yönetici konumunda bulunan personelin stres düzeyinin yüksek çıkması, işlerin kontrolü ve çalışanlar üzerindeki sorumlulukları ile ilgili olması beklenen bir sonuçtur.

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynaklarını göz önünde alan ölçek değerlendirmesinde çalıştığı işyerine göre yapılan incelemede ise üniversite çalışanlarının stres düzeyi valilik kurumunda çalışanlara göre daha düşüktür. Ölçek incelemesi göz önüne alındığında valilik çalışanlarının üniversite çalışanlarına göre daha disiplinli ve ast üst ilişkileri açısından resmiyete dayalı bir yapısının olması kurum politikaları göz önüne alındığında beklenen bir sonuçtur. Valilik kurumu gibi merkez yönetiminin denetimi altında olan kurumlarda çalışanların stres seviyelerinin yüksek olması örgütsel süreçlerin resmiyet seviyesinin yüksek olmasına bağlanabilir.

Sonuç olarak, toplumsal yaşam için gerekli ve zorunlu olan kamu hizmetlerinin sunumunu gerçekleştiren kamu kurumlarındaki çalışanların bu hizmetleri eksiksiz ve düzenli bir biçimde yerine getirebilmeleri için fiziksel ve ruhsal yönden dengeli bireyler olmaları gerekmektedir. Stres günümüzde bireylerin fiziksel ve ruhsal dengesini etkileyen en önemli etkenlerden biridir. Stresin bireyin yaşamında ve toplumsal yaşamda ne derece önemli olduğunu görüp, stres düzeyinin normal seviyelerde olmasını sağlayabilecek önlemler alınır, daha sağlıklı bireyler ve buna bağlı olarak daha sağlıklı bir toplumun oluşmasına katkıda bulunulabilir. Kamu kurumlarında çalışanların toplumsal yaşam için yerine getirdiği son derece önemli görevler ve bu görevleri yerine getirirken karşılaştıkları stres kaynaklı problemleri en aza indirecek önlemleri almak, toplumsal gelişime yapılacak en önemli yatırımdır.

KAYNAKÇA

- Akat, İ., Budak, G., Budak, G. (1997). *İşletme Yönetimi*, Beta Basım Yayım, İzmir.
- Aktaş, R., Aktaş, A. (1992). “İş Stresi”, *Verimlilik Dergisi*, No:1
- Arıkanlı, A., Ulubaş, B. (2004). “Yönetim:Yönetim Fonksiyonları ve Yönetici Davranışları”, Tarım ve Köy işleri Bakanlığı Yayınları, Ankara.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Kitap evi, 3. Baskı, İstanbul.
- Artan, İ. (1986). *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama*. BASİSEN Kültür ve Eğitim Yayınları, İstanbul.
- Ay,Ü., Bilir P. (2007). “Türk Spor Yönetiminde Yönetime Katılma ve Çalışan Tutumlarını Gözleme Ölçeği”, *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Sayfa:143-149.
- Aydın, İ. (2002). “Alternatif Okullar”, PEGEM-A Yayıncılık, sayfa: 152, Ankara.
- Aydın, Ş. (2004). “Örgütsel Stres Yönetimi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt6, Sayı:3.
- Aytaç, S. (2002). “İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları”, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*,Cilt:4
- Bakan, İ. (2004). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*, Beta Yayınevi, İSTANBUL.
- Baltaş, A., Baltaş, Z. (2008). *Stres ve Başaçıkama Yolları*, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış*, Gül Yayınları, Ankara.
- Baltaş, A., Baltaş, Z. (2008). *Stres ve Başaçıkama Yolları*, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Budak, G., Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*, Fakülteler Kitapevi Barış Yayınları, İzmir.
- Braham, B. (2004), *Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek*, Hayat Yayınları, Çev. Vedat G.Diker, Mart, İstanbul.

- Cam, E. (2004). “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*
- Cüceloğlu, D. (2008). *İnsan Ve Davranış Psikolojisinin Temel Kavramları*, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Çelikkol, A. (2001). *Çağdaş İş Yaşamında Ruh Sağlığı*, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Doğan, S. (1998). “Yönetilenlere Katılım Yollarının Kısıtlanması Güçlü Devlet Anlamına Gelir mi?” , *İdari Usul Kanunu Hazırlığı Uluslar Arası Sempozyumu*, Ankara.
- Ekinci, H., Ekici S. (2003). “İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma”, C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt : 27, Sayfa:109-120
- Erdem, F. (1992). “ Fiziksel Çevre Stressörleri ve İşgörenler Üzerinde Bir Uygulama”, *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, Ankara.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Eren, E. (2001) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Erkan, N. (1989). *Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi*, 2.Ulusal Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara.
- Eroğlu, F. (1998). *Küreselleşme Sürecinde Yönetim Krizi ve Çözüm Yolları*, Berikan Yayınları, Ankara.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. TODAİE Yayını, Ankara.
- Eryılmaz, B. (1993). *Bürokrasi*, Anadolu Matbaası, İzmir.
- Eryılmaz, B. (2002). *Kamu Yönetimi*, Erkan Matbaası, İstanbul.
- Güçlü, N. (2001). “Stres Yönetimi”. *G. Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1), sayfa: 91-109.
- Gül, H. (2007). “İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması” *KMU İİBF Dergisi*

Güney, S., Demir, A. (1997). “Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması. ”, *Verimlilik Dergisi*, Sayı:2

Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gümüştekin, E., Öztemiz, G. (2005). A. B., “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 14, S: 1, sayfa:271-288

Harvard Business School Pres Pocket Mentor. (2008).*Stres Yönetimi* , Optimist Yayınları, Çeviri: Burcu Çekmece, İstanbul.

Hageman, G. (1997). *Motivasyon El Kitabı*, Rota Yayın Yapım, Çeviren: Göktuğ Aksan, İstanbul.

Hyams, J. (1990). *Zen Ve Savaş Sanatları*, Yol Yayınları, Çevri : Cem Şen, İstanbul.

Işıkhana, V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Sandal Yayınları, Ankara.

İmamoğlu, O. (1994). “Değişim Sürecinde Aile: Evlilik İlişkiler, Bireysel Gelişim ve Demokratik Değerler”, 2.Ulusal Aile Kurultayı, Ankara.

İnan, K. (1993). *Devlet İdaresi*, Ötüken Yayınevi, İstanbul.

Kalaycı, Ş. (2008). *Güvenilirlik Analizi, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kocaoğlu, E. (1987). “Değişimler sonucu, örgütlerde oluşan bireysel gerilimler ve Ö.G. Tekniği olarak Stres Yönetim Programları”, İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.

Koçel, T. (1986). “ Yönetimde Stres Yaratan Faktörler”, *Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü(TÜSSİDE) Stres Yönetimi Semineri*, 25-26 Aralık, Gebze.

Köse, S. (1982). “Çalışma Ortamında Gerilimi Giderme Yolları” *Personel Yönetimindeki Gelişmeler Semineri*, 5-7 Mayıs, İzmir.

Lindsay, C. P. , Pasqualı, J. M. (1993) “The Wounded Feminine: From Organizational Abuse to Personel Healing”,*Business Horizons*, March-April.

Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. Mc Graw Hill Inc.: New York.

Matland, I. (1998). “Personel Yönetimi”, Çev: Duygu UĞUR, Eplison Yayıncılık, İstanbul.

- Oktay, C. (1995). “Çağdaşlık Sikkesinin Yazı Ve Tuğrası, Bürokrasi Ve Demokrasi”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Yıl.1, Sayı.4.
- Öktem, M. K. (1993). “Zaman Yönetimi: Örgütsel Etkililiği Arttırmada Zaman Faktöründen Yararlanılması”, *Amme İdaresi Dergisi*.
- Önsüz, M. F., Hıdıroğlu, S., Gürbüz, Y., Topuzoğlu, A., Karavifi, M. (2008).”Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Asistan Doktorların Örgütsel Stres Düzeylerinin Değerlendirilmesi” *New/Yeni Symposium Journal*, Cilt: 46, Sayı:1.
- Özkalp E. (1989). *Örgütlerde Stres*, Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Vol:VII, Sayı:1, Eylül.
- Özkalp, E., Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Yayınları, Eskişehir.
- Özkalp, E., Kirel, Ç. (2001). “Örgütsel Davranış”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 923 Sayı:6, Eskişehir.
- Özmutaf, N. M. (2006). “Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım” *E.Ü. Su Ürünleri Dergisi*, Cilt.23, Sayı:1-2, Sayfa:75–81
- Pehlivan, İ. (1991).”Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 2
- Pehlivan, İ. (1995). “Yönetimde Stres Kaynakları”. Personel Geliştirme Merkezi Yayınları, s.15-43, Ankara.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. Pearson Education International Inc.: New Jersey.
- Rowshan, A. (1998). *Stres Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, Çeviren: Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Rowshan, A. (2003). *Stres Yönetimi Hayatınızın Sorumluluğunu Almak İçin Stresi Nasıl Yönetebilirsiniz?*, Sistem Yayıncılık, Çeviren: Şahin Cüceloğlu, Sistem Yayıncılık, İzmir.
- Sabuncuoğlu, Z. (1987). “Çalışma Psikolojisi”, Uludağ Üniv. Yayınları, sayfa:84, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sarp, N. (2000). “Hekim ve Stres Yönetimi” *Ankara Üniv. Tıp Fakültesi Mecmuası*, Cilt 53, Sayı 2, Ankara.

Selye, H. (1997). *Stress Without Disstress*, J.B. j.B. Lippencott Comp., Sayfa:39, New York.

Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler arası İlişkiler*, Beta Yayınları, Ankara.

Soysal, A. (2009). “Farklı Sektörlerde Çalışan İş görenlerde Örgütsel Stres Kaynakları”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:14, Sayı:2 sayfa:333-359.

Şahin, H. N. (1994). “İş Yerinizdeki Kronik Stres Kaynakları: Stresle Basa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım”, *Türk Psikologlar Derneği Yayınları*, Ankara.

Şahin, H. N. (1998). “Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım”, *Türk Psikologları Derneği Yayınları*, Ankara.

Şimşek, Ş., Kınıt, S., Erkuş, A. (2006). *Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler*, Nobel Kitabevi, Ankara.

Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayıncılık, İstanbul.

Tutar, H. (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Şubat, Ankara.

Tutar, H. (2007). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Ocak, Ankara.

Yalçın, S. (1985). *Personel Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Yılmaz, A., Kılavuz, R. (2002). “Türk Kamu Bürokrasisinin İşlemsel Sorunları Üzerine Notlar”, *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3, Sayı: 2.

Web Tabanlı Kaynaklar

Tutar, H. (2009). *Kişilik-Psikolojik Şiddet (Mobbing) ilişkisi*, <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/kisilik.htm> , Erişim:10.05.2009.

EKLER

EK 1. Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri Anket Formu

Bu anket Trakya Üniversitesi'nde hazırlanmakta olan “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri” konulu yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere bilimsel veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Anketimize vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırmada kullanılacaktır, bunun dışında hiçbir kişi veya kuruma verilmeyecektir. Anketteki soruları doğru cevaplamanız ve her soru için yalnızca bir şikkı işaretlemeniz önemlidir. Sorulara cevap verirken nesnel ve size en uygun cevap hangisi ise onu işaretlemenizi ve işaretlerken ilk on soruda (x) işareti koymanız, diğer sorularda numarasının olduğu sütunu işaretlemeniz yeterlidir.

Ankete cevap verdiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Gürkan Ozan Tekin
Yüksek Lisans Öğrencisi

ANKET SORULARI

1. **Cinsiyetiniz?** Kadın Erkek
2. **Yaşınız?** 20'den az 20-30'dan az 30- 40'dan az 40-50'den az
 50-60'dan az 60 ve üstü
3. **Eğitim durumunuz?** İlkokul Ortaokul Lise Yüksek Okul Lisans
 Lisans Üstü Doktora
4. **Medeni durumunuz?** Bekar Evli Dul Boşanmış
5. **Gelir düzeyiniz?** 1000 TL'den az 1000-1250 TL'den az 1250–1500 TL'den az
 1500–1750 TL'den az 1750-2000 TL'den az 2000 TL ve üzeri
6. **Çalıştığınız kurumdaki kadro pozisyonunuz?**
 Memur Sözleşmeli personel Geçici personel İşçi Üst kademe yönetici
7. **Yönetici iseniz hangi kademe yöneticisisiniz?**
 Alt kademe yönetici Orta kademe yönetici Üst kademe yönetici
8. **Çalıştığınız kurumdaki toplam hizmet süreniz?**

1-5 yıldan az 5-10 yıldan az 10-15 yıldan az 15-20 yıl yıldan az 20 yıl ve

üstü

9.Sigara kullanıyor musunuz?

Evet Hayır

10. Alkol kullanıyor musunuz?

Evet Hayır

(Kesinlikle katılmıyorum 1) (Katılmıyorum 2) (Kararsızım 3) (Katılıyorum 4) (Kesinlikle katılıyorum 5)

		1	2	3	4	5
11	İşimden her zaman memnun olduğumu hissediyorum.					
12	Dinlenmek ya da eğlenmek için yeterli zamanım vardır.					
13	Sabahları işe gitmek için istek duyuyorum.					
14	Aşırı iş yükü ve yorucu iş temposuna maruz kalmıyorum.					
15	İşimin monoton olduğunu düşünmüyorum.					
16	İşim kişiliğim ve bilgilerimle / aldığım eğitimimle uyumludur.					
17	Gelir düzeyimin ve maddi olanaklarımın kötü olduğunu düşünmüyorum.					
18	Çalıştığım kurumda çalışanlar arasında rekabet vardır.					
19	Çalıştığım kurumda cinsiyet ayrımcılığı yoktur.					
20	Görevlerimi yerine getirirken zaman baskısı hissetmiyorum.					
21	Görevimle ilgili yetki ve sorumluluklarım yeterince açıktır.					
22	Bazen birden fazla işi aynı anda bitirmeye çalışırım.					
23	Görevim dışında başka iş yüküm yoktur.					
24	İşyerimde çalışanlar arasında sıcak bir diyalog vardır.					
25	Birlikte çalıştığım kişilerle iletişim sorunu yaşamıyorum.					
26	İşyerimde çalışanlar arasındaki ilişkiler çok resmi değildir.					
27	İşyerimde yetki ve sorumluluklar adaletli dağıtılmıştır.					
28	İşyerimde aşırı disiplin ve baskı yoktur.					
29	İşyerimde yönetimin uygulamalarını eleştirme hakkımız var.					
30	İşyerimde yükselme olanakları adaletli ve dengeli dağıtılmaktadır.					
31	Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler ve krizlerden olumsuz etkilenmem.					
32	Teknolojide meydana gelen yeniliklere açığımdır / uyum sağlayabilirim.					
33	Ülke politikası ve adalet sisteminde yaşanan değişim ve belirsizliklerden olumsuz etkilenmem.					
34	Amirlerimle çatışma ve sorun yaşamıyorum.					
35	Özel yaşamıma yeterli zaman ayırabiliyorum.					
36	Özel hayatımda yaşadığım sorunlar işime yansımaz.					
37	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumluyum.					
38	İşyerimde bürokrasinin aşırı olduğunu düşünmüyorum.					

39	Sahip olduğum fiziksel özellikler işimi olumsuz etkilemiyor.					
40	İşteki başarımdan dolayı çalışma ortamımda takdir ediliyorum.					
41	Aile içinde ya da eşimle yaşadığım sorunlar beni olumsuz etkilemez.					
42	Çalışma mekanım oldukça ferahdır.					
43	Çalışma ortamım havalandırılmaktadır.					
44	Çalışma ortamım gürültülü değildir.					
45	Kendimi hiçbir zaman işimi etkileyecek kadar sağlıklı hissetmiyorum.					
46	Kalp çarpıntısı, uykusuzluk, iştah bozukluğu, baş ağrısı gibi nedenlerle işimden sık sık izin almam gerekmiyor.					
47	Uyku ilacı ya da sakinleştirici / depresyon ilacı kullanmıyorum.					
48	Kendimi sinirli gergin çaresiz yada yalnız hissettiğim anlar sık sık olmaz.					
49	Çalışma arkadaşlarım beni neşeli, sakin ve mutlu olarak tanımlarlar.					
50	Bir yakınımlı kaybedersem içine düştüğüm karamsarlık uzun sürmez.					
51	Stresli dönemlerde sigara kullanımım artmaz.					
52	Stresli dönemlerde alkol kullanımım artmaz.					
53	Stresli olduğum zamanlarda çay ve kahve tüketimim artmaz.					
54	Yemek düzenim ve yemek alışkanlıklarımın sağlıklı olduğunu düşünmüyorum.					
55	Çalışma hayatımda sık sık stres yaşanmaz.					
56	Aile hayatımda sık sık stres yaşanmaz.					

Varsa eklemek istediğiniz düşünce ve önerileriniz:

.....

.....

.....

.....