

MÜLKİ İDAREDE STRES VE YÖNETİMİ

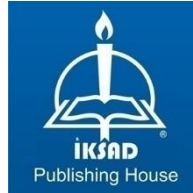
Dr. Şükrü ÖZCAN



İKSAD
Publishing House

MÜLKİ İDAREDE STRES VE YÖNETİMİ

Dr. Şükrü ÖZCAN



Bu Kitap Yrd. Doç. Dr. Ali AKSOY danışmanlığında hazırlanan “İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörleri ve Mülki İdare Amirleri Üzerine Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Copyright © 2021 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced,
distributed or transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording or other electronic or
mechanical methods, without the prior written permission of the publisher,
except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other
noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of Economic
Development and Social
Researches Publications®
(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)
TURKEY TR: +90 342 606 06 75
USA: +1 631 685 0 853
E mail: iksadyayinevi@gmail.com
www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.
Iksad Publications – 2021©

ISBN: 978-625-7636-99-5
Cover Design: İbrahim KAYA
June / 2021
Ankara / Turkey
Size = 16x24 cm

ÖN SÖZ

Bu çalışmada örgütsel stres faktörleri ile stresin iş başarımına etkisi araştırılmıştır. Ayrıca bu bahse konu faktörlerin etkisini optimum seviyeye indirgeyecek önerilere de yer verilmiştir. Araştırmanın yazın taraması bölümünde stres, örgütsel stres, strese gösterilen tepkiler ve iş başarımı kavramları anlatılmıştır.

Uygulama kısmında ise 113 kişiden toplanan verilerle yapılan analizler yazınla bağlantılı olarak tartışılmıştır. Anket formu ile katılımcılara örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri ile stresin hangi fizyolojik belirtilerini yaşadıkları sorulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, mülki idare amirlerinin örgütsel stres düzeyleri ile iş başarımları arasında doğrudan bir korelasyon olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel stresin artması çalışanların iş başarımlarını düşürmektedir.

Katılımcıların statü ve mesleki kıdemleri ile örgütsel stres kaynaklarına ilişkin sorunlar arasında çapraz karşılaştırma yapıldığında mesleki kıdemi ve statüsü yüksek olan valilerin sorunlara yaklaşımları ile mesleki kıdemi düşük olan kaymakamların problemlere bakış açıları arasında önemli farklar olduğu tespit edilmiştir.

Terfi ve tayinlerdeki uygulamalar, kararlara siyasi mercilerin katılımı gibi bazı konularda kanılara katılma düzeyleri vali, vali yardımcısı ve kaymakamlarda farklılık arz etmektedir. Bu araştırma sonuçları, çizelgeler ile sunulmaktadır.

İÇİNDEKİLER

| | |
|--|-----------|
| ÖN SÖZ..... | i |
| İÇİNDEKİLER..... | iii |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | ix |
| ÇİZELGELER LİSTESİ..... | ix |
| GİRİŞ..... | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM: GENEL OLARAK STRES KAVRAMI | 6 |
| 1.1. STRES KAVRAMININ TANIMI ve KAPSAMI..... | 6 |
| 1.2. STRES ve BENZERİ KAVRAMLAR..... | 11 |
| 1.2.1. Engellenme | 12 |
| 1.2.2. Endişe..... | 13 |
| 1.2.3. Çatışma | 14 |
| 1.3. GENEL UYUM SENDROMU | 15 |
| İKİNCİ BÖLÜM: STRES KAYNAKLARI | 18 |
| 2.1. KİŞİSEL STRES KAYNAKLARI..... | 19 |
| 2.1.1. A ve B Tipi Kişilik Özellikleri | 20 |
| 2.1.1.1. A Tipi Kişilik Özellikleri | 21 |
| 2.1.1.2. B Tipi Kişilik | 23 |
| 2.1.2. Kariyer Değişiklikleri..... | 24 |
| 2.1.3. İş Gerekliliği ile Kişilik Arasında Çatışma | 26 |
| 2.1.4. Rol Belirsizliği | 29 |
| 2.2. GRUPSAL STRES KAYNAKLARI | 31 |
| 2.2.1. Grup Birlik Ruhunun Eksikliği | 31 |
| 2.2.2. Sosyal Destek Eksikliği | 33 |
| 2.2.3. Çatışma..... | 33 |
| 2.2.4. İş Ortamında Huzursuzluk | 35 |
| 2.2.5. Üst Kademelerle Zayıf İletişim | 36 |
| 2.3. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI..... | 36 |
| 2.3.1. Yapılan İşle İlgili Stres Faktörleri..... | 38 |
| 2.3.1.1. Görevin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları | 38 |
| 2.3.1.1.1. İş Yükünün Az veya Fazla Olması | 38 |
| 2.3.1.1.2. İşin Monoton ve Sıkıcı Olması..... | 41 |
| 2.3.1.1.3. Ücretin Yetersiz Olması | 42 |
| 2.3.1.1.4. Yükselme İmkânının Yetersizliği..... | 42 |
| 2.3.1.1.5. Vardiyalı Çalışma Düzeni | 43 |
| 2.3.1.1.6. Çalışma Şartlarının Olumsuzluğu..... | 44 |
| 2.3.1.1.6.1. Gürültü ve Titreşim..... | 45 |
| 2.3.1.1.6.2. Aydınlatma..... | 46 |

| | |
|--|-----------|
| 2.3.1.1.6.3. Isınma ve Havalandırma | 47 |
| 2.3.1.1.6.4. Renk | 47 |
| 2.3.1.1.6.5. Teknolojik Değişim..... | 49 |
| 2.3.1.1.6.6. Tehlike Unsurunun Varlığı | 50 |
| 2.3.1.1.6.7. Oturma Tasarımı | 50 |
| 2.3.1.2. Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları | 52 |
| 2.3.1.2.1. Karar Verme Sürecine Katılım..... | 53 |
| 2.3.1.2.2. Yetki Eksikliği | 56 |
| 2.3.1.2.3. Belirsizlik ve Güvensizlik | 57 |
| 2.3.1.2.4. Önderlik Tarzı | 58 |
| 2.3.1.2.5. Performans Değerlendirmede Haksızlıklar | 58 |
| 2.3.1.2.6. İletişimde Yaşanan Problemler | 59 |
| 2.3.1.2.7. Denetlemeler | 61 |
| 2.3.1.2.8. Zaman Baskısı..... | 62 |
| 2.3.1.2.9. Örgütsel İklim | 63 |
| 2.4. ÖRGÜT DIŞI STRES KAYNAKLARI | 64 |
| ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL STRESİN SONUÇLARI..... | 66 |
| 3.1. STRESİN BİREYSEL SONUÇLARI | 67 |
| 3.1.1. Fizyolojik Sonuçları..... | 69 |
| 3.1.1.1. Kalp Hastalıkları ve Yüksek Tansiyon | 69 |
| 3.1.1.2. Migren..... | 70 |
| 3.1.1.3. Ülser..... | 71 |
| 3.1.2. Psikolojik Sonuçları | 73 |
| 3.1.2.1. Endişe..... | 73 |
| 3.1.2.2. Depresyon | 73 |
| 3.1.2.3. Uykusuzluk | 74 |
| 3.1.2.4. Tükenmişlik | 75 |
| 3.1.3. Davranışsal Sonuçları..... | 77 |
| 3.1.4. Duygusal Sonuçları | 79 |
| 3.1.5. Bilişsel Sonuçları | 80 |
| 3.2. STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI | 81 |
| 3.2.1. İşe Geç Gitme..... | 81 |
| 3.2.2. İşe Devamsızlık..... | 82 |
| 3.2.3. Personel Devri | 85 |
| 3.2.4. İş Başarımının Düşmesi | 87 |
| 3.2.5. İş Kazaları | 87 |
| DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: İŞ BAŞARIMI KAVRAMI ve | |
| STRESİN İŞ BAŞARIMINA ETKİLERİ | 89 |
| 4.1. İŞ BAŞARIMI KAVRAMI ve UNSURLARI | 89 |

| | |
|---|------------|
| 4.1.1. Verimlilik..... | 90 |
| 4.1.2. Etkenlik..... | 92 |
| 4.1.3. Etkililik..... | 92 |
| 4.2.ÖRGÜTLERDE İŞ BAŞARIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER..... | 93 |
| 4.3. STRES ve İŞ BAŞARIMI..... | 100 |
| BEŞİNCİ BÖLÜM | 104 |
| 5.1. METODOLOJİ | 104 |
| 5.1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi | 104 |
| 5.1.2. Araştırmanın Denenceleri..... | 105 |
| 5.1.3. Araştırmanın Amacı | 108 |
| 5.1.4. Araştırmanın Varsayımları | 109 |
| 5.1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları..... | 109 |
| 5.1.6. Araştırmanın Yöntemi | 110 |
| 5.1.6.1. Araştırmanın Bilgi Toplama ve İşleme Yöntemi | 110 |
| 5.1.6.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme | 111 |
| 5.1.6.3. Değerlendirme ve Sunum Tekniği | 112 |
| 5.1.7. Araştırmanın Sunuş Sırası | 112 |
| 5.2. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ | 112 |
| 5.2.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Analizleri | 113 |
| 5.2.1.1. Cinsiyete Göre Dağılım | 113 |
| 5.2.1.2. Medeni Duruma Göre Dağılım | 114 |
| 5.2.1.3. Öğrenim Durumuna Göre Dağılım | 114 |
| 5.2.1.4. Yaş Aralığına Göre Dağılım | 115 |
| 5.2.1.5. Statüye Göre Dağılım..... | 116 |
| 5.2.1.6. Mesleki Kıdeme Göre Dağılım | 116 |
| 5.2.1.7. Çalışılan Bölgeye Göre Dağılım | 117 |
| 5.3. STRES FAKTÖRLERİNE İLİŞKİN FREKANS ANALİZLERİ..... | 117 |
| 5.3.1.Mesai Kavramı Gözetmeksizin Çalışma Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu..... | 118 |
| 5.3.2.Tabi Olunan Mevzuatın Sayısı, Çeşitliliği ve Sürekli Yenilenmesinin Strese Neden Olma Durumu | 120 |
| 5.3.3.Teknolojik Gelişmelere Ayak Uydurma ve Sürekli Kendini Yenilemek Zorunda Kalınmasına Rağmen Bunun İçin Yeterli Zaman ve Fırsata Sahip Olamamanın Strese Neden Olma Durumu..... | 121 |
| 5.3.4. Amirin Sorumluluk ve Yetki Sahasına Müdahalesinin Strese Neden Olma Durumu..... | 122 |

| | |
|---|-----|
| 5.3.5.Sahip Olunan Yetkinin Yüklenilen Sorumlulukları Karşılamaasının Strese Neden Olma Durumu..... | 124 |
| 5.3.6.Terfi ve Atamalarda Adil Olmayan ve Sübjektif Uygulamaların Strese Neden Olma Durumu..... | 125 |
| 5.3.7.Kurum İçi Denetlemelerin Hata Bulmaya ve Tenkide Yönelik Olmasının Strese Neden Olma Durumu | 127 |
| 5.3.8.Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunun (Zaman Baskısı) Strese Neden Olma Durumu | 128 |
| 5.3.9.Sorumlulukları Altındaki Personelin Nitelik ve Nicelik Yönünden Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu | 129 |
| 5.3.10.Kurumsal İş ve Evrak Yükünün Ağırlığının Strese Neden Olma Durumu | 130 |
| 5.3.11.Statü Gereği Sürekli Göz Önünde Olmanın Hareket Alanını Kısıtlamasının Strese Neden Olma Durumu | 132 |
| 5.3.12.Bir Yönetici Olarak Kurum İçerisinde Çalışanlar Arasında Yardımlaşma, Birlik Ruhu ve Ekip Halinde Çalışma Kültürünü Tesis Etmede Karşılaşılan Engellerin Strese Neden Olma Durumu..... | 133 |
| 5.3.13. Kurum İçerisinde Yaşanan Huzursuzlukların Strese Neden Olma Durumu | 134 |
| 5.3.14. İl ve İlçelerin Bölge ve Sınıflara Ayrılmasındaki Kriterlerin Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu | 136 |
| 5.3.15.Tayin Dönemindeki Gecikmenin Strese Neden Olma Durumu | 137 |
| 5.3.16.Güvenlik Endişesi Nedeniyle Bağlı Köylerde Yürütülen Çalışma ve Projeleri Yerde Yeterince İnceleme Fırsatı Bulamamanın Strese Neden Olma Durumu | 138 |
| 5.3.17.Görev Mahallinin Sosyal ve Kültürel Yönden Kısıtlılığının Strese Neden Olma Durumu..... | 139 |
| 5.3.18.Verilen Kararların Umumu Etkileyecek Düzeyde Olmasının Strese Neden Olma Durumu..... | 141 |
| 5.3.19.Karar Mekanizmalarına Siyasi Mercilerin Katılımının (Birlik Encümeni vb.) Strese Neden Olma Durumu..... | 142 |
| 5.3.20.Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı Olarak Yüklenilen Manevi Sorumluluğun Gereğini Tam Olarak Yapamama Endişesinin Strese Neden Olma Durumu | 143 |
| 5.3.21.Bağlı Bulunan Köy ve Belde Sayısına Paralel Olarak Artan Problemler ve Beklentilerin Strese Neden Olma Durumu | 145 |

| | |
|--|-----|
| 5.3.22.Tesis Edilen Bazı İşlemlerin veya Verilen Kararların İdari Yargı Tarafından İptal Edilme İhtimalinin Strese Neden Olma Durumu..... | 146 |
| 5.3.23.Asayişin Temininde Birinci Derecede Sorumluluk Üstlenmenin Strese Neden Olma Durumu | 148 |
| 5.3.24.Baskı Gruplarıyla Yaşanan Problemler Karşısında Üstlerinden Yeterli Desteği Görememenin Strese Neden Olma Durumu..... | 149 |
| 5.3.25.Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı Ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olmasının Strese Neden Olma Durumu..... | 151 |
| 5.3.26.Amirlerin ve Astların Birbirleriyle Çelişen İsteklerinin Strese Neden Olma Durumu..... | 152 |
| 5.3.27.İşteki Görev ve Sorumlulukların Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesini Engellemesinin Strese Neden Olma Durumu | 153 |
| 5.3.28.İşte Başarılı Olmak İçin Sahip Olunan Temel Değerlerle Çatışan Davranışlar Sergilemenin Strese Neden Olma Durumu.. | 155 |
| 5.3.29. Olası Toplumsal Vakaların Kontrol Altına Alınmasında Yetersiz Kalma Endişesinin Strese Neden Olma Durumu | 156 |
| 5.3.30.İş Yoğunluğu ve Görev Mahalleri Arasındaki Mesafe Nedeniyle Meslek Mensuplarıyla Yeterince Bir Araya Gelememenin Strese Neden Olma Durumu | 158 |
| 5.3.31.Yaz Aylarında Artan İş Yükü Nedeniyle İzin Kullanamamanın Strese Neden Olma Durumu | 159 |
| 5.3.32.Üstlenilen Sorumlulukların Çeşitliliği Nedeniyle Aynı Anda Birçok Yere (İşe) Yetişmek Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu | 160 |
| 5.3.33.Vatandaşa Yardımcı Olmak ile Mevzuata Uymak Arasında Yaşanan İkilemlerin Strese Neden Olma Durumu | 162 |
| 5.3.34.Haklı Olunmasına Rağmen Farklı Nedenlerle Bazı Olayların Üzerine Gidememenin Strese Neden Olma Durumu | 163 |
| 5.4. STRESİN FİZYOLOJİK ETKİLERİNE İLİŞKİN FREKANS ANALİZLERİ..... | 164 |
| 5.4.1. Midede Sık Sık Yanma veya Ekşime Belirtisi | 165 |
| 5.4.2. Uzun Süreli Halsizlik..... | 166 |
| 5.4.3. Uyumakta Güçlük Çekilmesi..... | 166 |
| 5.4.4. Çabuk ve Kolay Sinirlenmek..... | 167 |
| 5.4.5. Yorgunluk ve Bitkinlik..... | 168 |

| | |
|--|------------|
| 5.4.6. Ülser..... | 169 |
| 5.4.7. Çarpıntı..... | 169 |
| 5.4.8. Ellerde Titreme..... | 170 |
| 5.4.9. Gürültüye, Sese Karşı Aşırı Duyarlılık..... | 170 |
| 5.4.10. Boyunda ve Ensede Kasılmalar..... | 171 |
| 5.4.11. Yemek Alışkanlıklarında Değişme..... | 172 |
| 5.5. ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİNİN ÖNEM SIRASI | 172 |
| SONUÇ ve ÖNERİLER..... | 175 |
| KAYNAKÇA | 180 |
| EK:1 ANKET FORMU | 189 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | |
|--|-----|
| Şekil 1.1: Genel Uyum Sendromu..... | 17 |
| Şekil 2.2: İş Stresine Etki Eden Stres Kaynaklarının Sıralanışı..... | 37 |
| Şekil 2.3: Az ya da Fazla İş Yükü Dizisi | 40 |
| Şekil 2.4: Karar Verme Sürecine Katılan Bireyin Özellikleri..... | 54 |
| Şekil 3.5: Örgütsel Stresin Sonuçları | 68 |
| Şekil 3.6: Tükenme Süreci | 76 |
| Şekil 4.7: Stres Yoğunluğunun Verimliliğe Etkisi..... | 101 |
| Şekil 4.8: Stresin İş Başarımına Etkisi | 102 |

ÇİZELGELER LİSTESİ

| | |
|--|-----|
| Çizelge 3.1: Stres Anında Vücutta Görülen Belirtiler ve Bunların İşlevleri. | 72 |
| Çizelge 3.2: Tükenmişliğin Davranışsal Sonuçları | 77 |
| Çizelge 5.3: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Cinsiyet Durumu..... | 113 |
| Çizelge 5.4: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Medeni Duruma Göre Dağılımı | 114 |
| Çizelge 5.5: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı | 115 |
| Çizelge 5.6: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Yaş Aralığına Göre Dağılımı | 115 |
| Çizelge 5.7: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Statülerine Göre Dağılımı | 116 |
| Çizelge 5.8: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı..... | 116 |
| Çizelge 5.9: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Çalıştığı Bölgeye Göre Dağılımı | 117 |
| Çizelge 5.10: Ağırlıklı Aritmetik Ortalama Değerlendirme Aralığı . | 118 |
| Çizelge 5.11: Mesai Kavramı Gözetmeksizin Çalışma Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu | 119 |
| Çizelge 5.12: Tabi Olunan Mevzuatın Sayısı, Çeşitliliği ve Sürekli Yenilenmesinin Strese Neden Olma Durumu | 120 |
| Çizelge 5.13: Teknolojik Gelişmelere Ayak Uydurma ve Sürekli Kendini Yenilemek Zorunda Kalınmasına Rağmen Bunun İçin Yeterli Zaman ve Fırsata Sahip Olamamanın Strese Neden Olma Durumu..... | 121 |

| | |
|--|-----|
| Çizelge 5.14: Amirin Sorumluluk ve Yetki Sahasına Müdahalesinin Strese Neden Olma Durumu | 123 |
| Çizelge 5.15: Sahip Olunan Yetkinin Yüklenilen Sorumlulukları Karşılama Durumunun Strese Neden Olma Durumu | 124 |
| Çizelge 5.16: Terfi ve Atamalarda Adil Olmayan ve Sübjektif Uygulamaların Strese Neden Olma Durumu | 125 |
| Çizelge 5.17: Kurum İçi Denetlemelerin Hata Bulmaya ve Tenkide Yönelik Olmasının Strese Neden Olma Durumu | 127 |
| Çizelge 5.18: Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunun (Zaman Baskısı) Strese Neden Olma Durumu. | 128 |
| Çizelge 5.19: Sorumlulukları Altındaki Personelin Nitelik ve Nicelik Yönünden Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu | 129 |
| Çizelge 5.20: Kurumsal İş ve Evrak Yükünün Ağırlığının Strese Neden Olma Durumu | 131 |
| Çizelge 5.21: Statü Gereği Sürekli Göz Önünde Olmanın Hareket Alanını Kısıtlamasının Strese Neden Olma Durumu | 132 |
| Çizelge 5.22: Bir Yönetici Olarak Kurum İçerisinde Çalışanlar Arasında Yardımlaşma, Birlik Ruhu ve Ekip Halinde Çalışma Kültürünü Tesis Etmede Karşılaşılan Engellerin Strese Neden Olma Durumu..... | 133 |
| Çizelge 5.23: Kurum İçerisinde Yaşanan Huzursuzlukların Strese Neden Olma Durumu | 135 |
| Çizelge 5.24: İl ve İlçelerin Bölge ve Sınıflara Ayrılmasındaki Kriterlerin Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu | 136 |
| Çizelge 5.25: Tayin Dönemindeki Gecikmenin Strese Neden Olma Durumu..... | 137 |
| Çizelge 5.26: Güvenlik Endişesi Nedeniyle Bağlı Köylerde Yürütülen Çalışma ve Projeleri Yerinde Yeterince İnceleme Fırsatı Bulamamanın Strese Neden Olma Durumu | 138 |
| Çizelge 5.27: Görev Mahallinin Sosyal ve Kültürel Yönden Kısıtlılığının Strese Neden Olma Durumu | 140 |
| Çizelge 5.28: Verilen Kararların Umumu Etkileyecek Düzeyde Olmasının Strese Neden Olma Durumu..... | 141 |
| Çizelge 5.29: Karar Mekanizmalarına Siyasi Mercilerin Katılımının (Birlik Encümeni vb.) Strese Neden Olma Durumu | 142 |
| Çizelge 5.30: Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı Olarak Yüklenilen Manevi Sorumluluğun Gereğini Tam Olarak Yapamama Endişesinin Strese Neden Olma Durumu..... | 144 |

| | |
|---|-----|
| Çizelge 5.31: Bağlı Bulunan Köy ve Belde Sayısına Paralel Olarak Artan Problemler ve Beklentilerin Strese Neden Olma Durumu | 145 |
| Çizelge 5.32: Tesis Edilen Bazı İşlemlerin veya Verilen Kararların İdari Yargı Tarafından İptal Edilme İhtimalinin Strese Neden Olma Durumu..... | 147 |
| Çizelge 5.33: Asayişin Temininde Birinci Derecede Sorumluluk Üstlenmenin Strese Neden Olma Durumu | 148 |
| Çizelge 5.34: Baskı Gruplarıyla Yaşanan Problemler Karşısında Üstlerinden Yeterli Desteği Görememenin Strese Neden Olma Durumu..... | 149 |
| Çizelge 5.35: Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olmasının Strese Neden Olma Durumu | 151 |
| Çizelge 5.36: Amirlerin ve Astların Birbirleriyle Çelişen İsteklerinin Strese Neden Olma Durumu | 152 |
| Çizelge 5.37: İşteki Görev ve Sorumlulukların Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesini Engellemesinin Strese Neden Olma Durumu | 154 |
| Çizelge 5.38: İşte Başarılı Olmak İçin Sahip Olunan Temel Değerlerle Çatışan Davranışlar Sergilemenin Strese Neden Olma Durumu..... | 155 |
| Çizelge 5.39: Olası Toplumsal Vakaların Kontrol Altına Alınmasında Yetersiz Kalma Endişesinin Strese Neden Olma Durumu..... | 157 |
| Çizelge 5.40: İş Yoğunluğu ve Görev Mahalleri Arasındaki Mesafe Nedeniyle Meslek Mensuplarıyla Yeterince Bir Araya Gelememenin Strese Neden Olma Durumu | 158 |
| Çizelge 5.41: Yaz Aylarında Artan İş Yükü Nedeniyle İzin Kullanamamanın Strese Neden Olma Durumu | 159 |
| Çizelge 5.42: Üstlenilen Sorumlulukların Çeşitliliği Nedeniyle Aynı Anda Birçok Yere (İşe) Yetişmek Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu..... | 161 |
| Çizelge 5.43: Vatandaşa Yardımcı Olmak ile Mevzuata Uymak Arasında Yaşanan İki Nedenin Strese Neden Olma Durumu..... | 162 |
| Çizelge 5.44: Haklı Olunmasına Rağmen Farklı Nedenlerle Bazı Olayların Üzerine Gidememenin Strese Neden Olma Durumu | 163 |
| Çizelge 5.45: Midede Sık Sık Yanma veya Ekşime..... | 165 |
| Çizelge 5.46: Uzun Süreli Halsizlik..... | 166 |
| Çizelge 5.47: Uyumakta Güçlük Çekilmesi | 167 |

| | |
|--|-----|
| Çizelge 5.48: Çabuk ve Kolay Sinirlenmek | 167 |
| Çizelge 5.49: Yorgunluk ve Bitkinlik | 168 |
| Çizelge 5.50: Ülser | 169 |
| Çizelge 5.51: Çarpıntı | 169 |
| Çizelge 5.52: Ellerde Titreme | 170 |
| Çizelge 5.53: Gürültüye, Sese Karşı Aşırı Duyarlılık | 170 |
| Çizelge 5.54: Boyunda ve Ensede Kasılmalar | 171 |
| Çizelge 5.55: Yemek Alışkanlıklarında Değişme | 171 |
| Çizelge 5.56: Örgütsel Stres Faktörlerinin Önem Sırası | 172 |

GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılın zor, rekabetçi, aşırı çalışmaya dayalı endüstriyel yaşamı, stres faktörlerinin daha belirgin şekilde ortaya çıkmasına yol açmış ve insanları tehdit eden bir büyük tehlike olarak belirlenmiştir. Bu çağın bir değişme ve bunalım çağı olduğu kuşkusuzdur. Küreselleşmenin etkisiyle, teknolojik, ekonomik, siyasal ve sosyal seviyede hızlı değişimler sürekli devam etmektedir. Bu değişimler toplumun her kesiminde önemli ruhsal sorunlar oluşturmaktadır. Değişimler örgütsel yapıda etkisini daha çok hissettirmektedir. İnsanlar çalışma yaşamının gerektirdiği sınırlılıklarla birlikte öteki etkinliklerini dengeli bir biçimde yürütmek istemekte, bu istemi sonucunda yaptıkları işle kendi yeteneklerini de zorlamakta, bu zorlama karşısında baskı ve gerilim meydana gelmektedir. Bu baskı ve geriliminin getirisi olan stres sözcüğü, sonuç olarak günlük yaşamın değişmez bir parçası olmuştur. Son dönemlerde tıp, fizyoloji, sosyoloji, psikoloji, psikiyatri alanlarında ve gündelik yaşamda her kesin kullandığı popüler kavramlarından biri haline gelmiş, kitle iletişim araçlarında sıklıkla yer verilen “medyatik” bir sözcük olmuştur.

Çalışanlar iş stresleri nedeniyle sağlıklarının kaybedebilmektedirler. Ayrıca örgüt açısından da verim ve performans düşüklüğü yanında işe geç gelme, saldırganlık, örgüt aleyhine çalışma, dikkatsizlik, kaza yapma eğiliminin artması, hastalık nedeniyle kaybedilen iş gücünün artışı biçiminde olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. O nedenle örgütlerde iş göreni olumsuz yönde etkileyen stres kaynakları

araştırılmalı, olumsuz koşullar iyileştirilmeli ya da azaltılmalı ve stresle başa çıkma yöntemleri etkin bir şekilde kullanılmalıdır.

Yöneticilerin stres yapıcı koşulları yok etmek veya en azından azaltmak hususunda gerekli tedbirleri almaları gerekmektedir. İnsanların iş çevresinden, ailesinden, çevresel faktörlerden strese maruz kalması ve bu stresin verimliliği ile iş tatminini azaltması kaçınılmazdır. Önemli olan husus ise; stresin iyi yönetilerek hem işçilerin sağlığının hem de organizasyonun geleceğinin garanti altına alınmasıdır.

Stres aynı zamanda çalışanların etkinliklerini ve hassasiyetlerini de azaltmaktadır. Bu husus yöneticilik gibi hataya meydan verilmemesi gereken meslekler için daha fazla önem arz etmektedir. Bu mesleklerde çok basit ve küçük bir hata geri dönülmez sonuçlar doğurabilir. Belki de bu mesleklerde meydana gelen mesleki stres en önemli maliyeti oluşturmaktadır. Stresten bir birey olarak bireysel, örgütsel ve çevresel koşullarda etkilenen yöneticilik mesleki stresten en fazla etkilenecek meslek gruplarının başında gelmektedir. Yöneticilik yoğun ve devamlı strese sahip olan bir meslek dalıdır.

Stres mülki idari amirlik mesleğinin bir parçasıdır ve en iyi performansın yakalanması yönünden gereklidir. Optimum seviyede tutulan stres yöneticiyi başarıya sevk eder. Bunun yanında düşük ve aşırı seviyede olan stres can sıkıntısı, konsantrasyon eksikliği, motive olamama, verimsizlik gibi olumsuz ve istenmeyen durumlara sebep olabilir. Bu çalışmanın amacı mülki amirlerin yaşantılarındaki stres

kaynaklarını ve belirtilerini ortaya çıkartmaktır. Bu çalışmanın mülki amirlerin stres kaynaklarının belirlenmesinde ve stresle başa çıkma yollarının tespitinde faydalı olacağı, bundan sonra yapılacak araştırmalara ve araştırmacılara yol göstereceği düşünülmektedir.

Optimum seviyede olmayan stresin mülki amirlik mesleğinde özellikle valiler ve kaymakamlar açısından iş başarımını olumsuz yönde etkileyecek bir konuma sahip olması bu konunun seçilme nedenini oluşturmaktadır. Stresin ne olduğunu bilen, belirtilerinden sonuçlar çıkartarak, karşılaştığı olumlu-olumsuz stres faktörleriyle nasıl baş edebileceğini bilen her mülki amir, görev yaptığı coğrafyada performansını kapasitesinden üst seviyelere çıkarabilir. “Stres kaynaklarının mülki idari amirlerin performansını olumsuz yönde etkilediği ve bu kaynakların daha çok örgütsel kaynaklı olduğu” düşüncesi araştırmanın temel hipotezidir.

Stres kaynaklarına kesin sınırlamalar getirmek ne kadar zor ise; stresin bireyler üzerinde nasıl ve hangi ortamlarda daha kolay meydana geldiğini ortaya koyabilmek ve bununla bireysel ve örgütsel boyutta nasıl mücadele edileceğini öğrenmek örgütsel ve kişisel bazda günümüz dünyasında daha da bir önem kazanmaktadır. Bu araştırma sonucunda, mülki amirlerin etkilendiği örgütsel, kişisel, grupsal ve örgüt dışı stres kaynaklarının ne olduğu, vali, vali yardımcıları ve kaymakamlarda ne gibi rahatsızlıklara yol açtığı ortaya konmuştur.

Stres konusunda yapılan ve ulaşabildiğim çalışmalardan birisi Çiğdem Kırel’in hazırlamış olduğu örgütlerde stres kaynaklarının çalışan

kadınlar üzerindeki etkileri ve Eskişehir bölgesinde uygulama çalışması konulu doktora tezidir. Kırel bu çalışmasında daha ziyade stresin çalışan kadınlar üzerindeki etkisi üzerinde durmuştur. Bir diğeri Nazan Yiğit'in örgütsel stres, stres kaynakları ve verimliliğe etkisi konulu yüksek lisans tezidir. Yiğit bu çalışmasında ağırlıklı olarak stresin verimliliğe etkisini incelemiştir. Bir diğer çalışma da pilotluk mesleğinde etkili olan örgütsel stres kaynaklarını ve ağırlıklı olarak stresle başa çıkma yollarını ele alan iş başarımını etkileyen örgütsel stres kaynakları ve bir araştırma başlıklı Bayram Sızan tarafından hazırlanan yüksek lisans tezidir. Dolayısıyla ulaşabildiğim çalışmalarda mülki idare amirlerinin uygulama alanı seçildiği stres konusunu ele alan herhangi bir çalışmayla karşılaşmadım.

Ancak mülki idare amirlerinin uygulama alanı olarak seçildiği bazı çalışmalarla da karşılaşmış bulunmaktayım. Bu çalışmalardan birisi olan Abdullah Uçgun tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinde mülki idare amirlerinin kırsal kalkınmada rolü irdelenmiştir. Yine Muammer Sönmez tarafından hazırlanan doktora tezinde ise mülki idare amirleri ve yerel yönetimler arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Bu nedenle tezimizin konusunu “İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörleri ve Mülki İdare Amirleri Üzerinde Bir Araştırma” şeklinde belirlerken belki de mülki idare amirleri üzerinde yapılan stres konulu ilk yüksek lisans tezi olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma beş ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; stres genel hatlarıyla ve literatürde yer alan tanımlarıyla incelenmiş ve

stresin ne anlama geldiği açıklanmıştır. Bununla beraber çeşitli alanlardaki gelişim süreci incelenmiş, ilgili kavramlarla olan ilişkileri açıklanmıştır. Stres çeşitleri ortaya konmuş ve tanımlanmıştır. İkinci bölümde; stres kaynakları dört ana başlık altında, alt başlıklarıyla beraber irdelenmiştir. Bu ana başlıklar sırasıyla kişisel, grupsal, örgütsel ve örgüt dışı kaynaklar olarak ele alınmıştır. Bu açıklamalar yapılırken çeşitli kaynaklara başvurulmuş ve bir bilgi yoğunluğu sağlanmıştır. Üçüncü bölümde; stresin birey ve örgüt üzerindeki etkileri, belirtileri ve sonuçları incelenmiştir. Stres ölçüm metodlarına değinilmiş ve örnekler verilmiştir. Dördüncü bölümde iş başarımı kavramı ve stresin iş başarımına etkileri üzerinde durulmuştur. Beşinci bölümde; araştırmanın konusu, amacı, yöntemi, denenceleri ve araştırmanın bilgi toplama ve işleme yöntemleri ile araştırma sonucu ulaşılan bulgular ve verilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL OLARAK STRES KAVRAMI

1.1. STRES KAVRAMININ TANIMI ve KAPSAMI

Stres sözcüğü Latince “*estrictia*” fiilinden türetilmiştir. Sözcüklerde fiil olarak, baskı yapmak, bastırmak, germek, önem vermek, yüklemek, zorlamak; isim olarak baskı, basınç, gerilim, güç, kuvvet, önem, şiddet, vurgu, yük, zarar, zor karşılığı kullanılmaktadır.² Çoğunlukla tıp alanında kullanılan bu sözcüğün son yıllarda yaygın bir biçimde sosyal bilimlerde de kullanıldığını görüyoruz.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülke insanların yaşamına sınırsızca girmiş olan stres kavramı, en sık kullanılan haliyle, bazı şeylerden duyulan memnuniyetsizliği dile getirir. Stres, gerilim, stres yapıcılar, baskı, literatür taramalarında sıkça karşılaşılan ve farklı kullanımlarla ortaya çıkan kavramlardır. Bu tanımlamalarda stres yapıcılar dış uyarıcıları gerilim ise kişisel tepkileri gösterir.

Ivancevich ve Matteson’a³ göre stres, günümüzün en belirsiz kavramlarından birisi olarak kabul edilmektedir ve duygusal bir durumu ifade ettiği içinde anlamının açıklanması güçtür. Bununla birlikte, bazı insanlar stresi yarattığı migren, yüksek tansiyon, sinir, ülser, vb. hastalıklardan yola çıkarak tanımlarlar. Bazıları ise insanlar arasındaki iletişimsizlik, fazla iş, görev değişiklikleri ve hızlı değişim

² Özcan Köknel, **Zorlanan İnsan Kaygı Çağında Stres**, Altın Kitaplar Yayın Evi, İstanbul, 1987, s. 41

³J.M. Ivancevich and Michael T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**, 2nd ed., MA: Irwin, 1990, s.209

gibi stresi arttıran değişkenler üzerinde dururlar. Gerçekte, her bireyin stresi sezgileri ile az çok algılandırılabilir. Fakat insanların çoğunun stresi tanımlaması sanıldığı kadar kolay değildir. McGrath de stresi şu şekilde tanımlamıştır: "Stres, talebi karşılamadaki başarısızlığın önemli sonuçlar doğuracağı koşullarda, talep ile bu talebi karşılama gücü arasında algılanan dengesizliktir."⁴ Warheit'e göre, araştırmacı sayısı kadar stres tanımı vardır. Bununla birlikte bu tanımların pek çok ortak yanı vardır.⁵

Stres araştırmalarının öncüsü Hans Selye⁶ stresi, "bireye yapılan etkilere özel olmayan tepki" olarak tanımlamaktadır. Biyolojik açıdan her canlı, yaşamını sürdürürken yaşadığı sorunlar karşısında belirli biyokimyasal, işlevsel ve yapısal değişimlere uğramaktadır. Bu değişimlerin hepsi ortaya çıkan yeni koşullara karşı uyuma yönelik olmaktadır. Lazarus stresi,⁷ "tüm insan ve hayvanlarda sıkıntı veren bir sonuç yaratan; davranışları da önemli ölçüde etkileyen bir olay" olarak tanımlamaktadır. Sonuç olarak, stresle ilgili tanımlara bakıldığında üçlü bir ayrımın yapıldığı görülür.

1. Uyarıcı tanımları
2. Tepki tanımları
3. Uyarıcı-tepki tanımları (İlişkisel tanımlar)

⁴ F. Jones ve J. Bright, **Stres Myth Theory and Research** , Essex, Prenlice Hall, 2001, s. 6

⁵ G. J. Warheit , **Life Events, Coping Stress And Depressive Symptomatology**, American Journal of Psychiarty, 1979, s.136

⁶ Hans Selye, **Stres Without Distress**. NY: McGraw-Hill, 1974, s.14

⁷ R.S. Lazarus , **Psychological Stress And The coping Process**. NY: McGraw-Hill. 1966, s.2

Uyarıcı tanımlarına göre stres; birey üzerinde gerginlik tepkisiyle sonuçlanan güç ya da uyarıcıdır. Sonucunda ise gerilimli bir tepki ortaya çıkar. Tanımda başarısız olan yön aynı stres yaratıcı uyarılarla karşılaşan iki ayrı kişinin, farklı gerilim düzeyleri göstermesidir. Bu yüzden stresin yalnızca bir uyarıcı olarak tanımlanması bu kavramı bütünüyle açıklayamamaktadır⁸.

Tepki tanımlarına göre stres; bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik bir tepkidir. Uyarıcı tanımında stres bir dış olaydır, tepki tanımında ise stres içsel bir tepkidir⁹ Uyarıcı-tepki tanımlarında bireysel farklılıklara, çevre ile ilişkiye önem verilmişken bu yaklaşımda odak noktası, çevre ile birey arasındaki ilişkidir. Bu üç tanımın her biri, stresin oluşumuna dair önemli görüş açıları sunar. Stres; hem uyarıcı, hem tepki, hem de bu ikisi arasındaki etkileşimi içeren kavramdır.

Günümüzde en çok kullanılan ve kabul gören tanım, bu üç unsurun birlikte ele alındığı ve işleyişlerinin birlikte gözlendiği tanımdır. Sonuç olarak stres, birey üzerindeki özel fiziksel, psikolojik talepler ile olay sonucu olan bireysel farklılıklar veya psikolojik süreçlerle ortaya konan bir uyum tepkisidir.

Stres genellikle olumsuz ve zararlı anlamda ele alınmaktadır. Hâlbuki bu zorlamaların insanı, yenileri aramak, çalışmak konusunda harekete

⁸ İ.Artan, **Örgütsel Stres Kaynakları Ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama**, İstanbul: Basisen, 1986, s.38

⁹ Ivancevich and Matteson,1990, **a.g.e.**, s.219

geçirdiği bilinmektedir. Bu zorlanma, fiziksel koşullarının insanı bedensel olarak zorlamasından, doğa güçlerine, beyin güçlerine ulaşmak ve bunları tanımak merakıyla oluşacak zihinsel zorlanmalara kadar uzanır. Bu anlamıyla stresler bireyleri ileriye götürücüdür.¹⁰

1800'lerin sonunda bir Fransız fizyologu Claude Bernard “insanın varlığını sürdürmesi için iç çevresinin oldukça sabit kalması gerektiğini öne sürdü ve bunu deneylerle gösterdi. İnsanın etrafında olan değişikliklerden bağımsız olarak beden ısısı, kan basıncı ve beden sıvısı ve dokularının kimyasal yapısı sabit kalmaya eğilimlidir. Bernard'ın stresin anlaşılmasına ilişkin katkısı, bu iç ortamın sürekliliğinin olması gereken bir durum olduğunu kanıtlamasıydı. Bedenimizin kendi kendini düzenleyen sistemi bir güç boşluğuna girdiğinde rahatsızlık, hastalık, hatta ölüm ortaya çıkabilir. Stres, kendi kendini düzenleyen sistemi idaresinden çıkartarak böylesi bir güç boşluğuna yol açabilir¹¹ diyerek iç ortamın sürekliliğinin önemli olduğunu belirtmiştir.

Bazı kaynaklarda ise strese karşı vücut reaksiyonunu ilk tanımlayan kişinin Wolter Canon olduğu görünür.¹² Wolter B. Canon bir Harvard fizyologu olarak 1909 da bugün dönüş-kaç tepkisi adıyla bilinen bir bedensel reaksiyonu keşfetmiştir.¹³ Cannon ve meslektaşları kişilerin

¹⁰ A.Baltaş ve Z. Batlaş, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, 15.Baskı, Remzi Kitapevi, İstanbul,1995,s.63

¹¹ Frances M. Stern ve Ron Zemke, **Stressiz Satış**, Çev.Cüneyt Başbuğ, Rota Yayın Yapım,İstanbul, 1990, s.46

¹² Jerrold S. Greenberg and R.A.Baron, **Behaviour in Organizations**, 6th.ed., Prentice Hall, 1997, s. 4

¹³ Stern ve Zemke, **a.g.e.**, s. 47

tehdit edici olarak algıladıkları durumlarda harekete geçen içsel bir dönüş-kaç tepkisine sahip oldukları üzerine fikir geliştirmeye başlamışlardır.¹⁴

1920'ler ve 1930'lar boyunca, duyguların beden kimyasıyla ilişkileri konusunda can alıcı bir tartışmaya tanık olundu. Bir tarafta Cannon, bir dizi fizyolog ve bir-iki davranış psikologu vardı. Diğer tarafta ise William James ve Danimarkalı fizyolog Carl Lang'ın başını çektiği bir grup filozof-psikolog yer alıyordu. Tartışma duygu, algılama ve dönüş-kaç'ın biyo-kimyası arasındaki ilişkiler üzerine yoğunlaştırıldı. Tehlike anında, örneğin gece yarısı dışarıda eli bıçaklı bir saldırgan görüp kaçtıktan sonra mı korku duygusu yaşıyor, yoksa bu kişiyi görüp, korkup daha sonramı kaçma eylemi gerçekleştiriliyor?

1940'ların başında Stewart Wolf ve Harold Wolff adlı araştırmacılar, zihinsel, duygusal ve davranışsal olayların beden üzerinde ilaçlar, mikroorganizmalar, alkol ve diğer somut fiziksel olaylar kadar çok etki yaptığını göstermişlerdir.¹⁵ Daha sonra değişik dönemlerde stresle ilgili pek çok çalışmalara rastlanmaktadır. John French ve Robert Caplan 1972 yılında Michigan State Üniversitesinde yaptıkları çalışmalarda, işle ilgili tehlike ve aşırı iş yükü arasında yüksek bir korelasyon bulmuşlar, aşırı iş yükünün kolesterol ve kalp rahatsızlıklarına sebep olduklarını saptamışlardır. Aynı düşünürler, rol belirsizliğinin de strese yol açabileceğini belirtmişlerdir.

¹⁴ Greenberg and Baron, **a.g.e.**, s. 47

¹⁵ Stern ve Zemke, **a.g.e.**, s. 48-49

Diğer bir araştırmada Michigan State'den bir grup, işçiler üzerinde 9 farklı çeşit psikolojik ve fizyolojik baskı çeşidi uygulamışlardır. Bunların 4 tanesinin (iş tatminsizliği, yüksek kolesterol, kalp rahatsızlığı ve sigara) kalp hastalıklarında risk faktörü olduğunu bulmuşlardır. Sonuçta da iş yükünün azaltılmasının kalp hastalıklarını azaltacağını öne sürmüşlerdir.

Cornell Üniversitesinden Clinton Weiman hastalık riskleri veya hastalıklara neden olan meslek stresörleri arasındaki karşılıklı ilişkileri incelemeye çalışmıştır. Weiman araştırmalarını çeşitli şirketlerden 1540 gönüllü büro memurunun üzerinde yaparak, onların sağlık durumlarını periyodik olarak incelemiştir. Bu araştırmasında da mesleki stresörlerle ilgili sorunları kapsayan anketlerden yararlanmıştır. Anketler sonucunda Weiman'ın ileri sürdüğü hipotez doğrulanarak, hastalıklar ve stresörler arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.¹⁶ Daha sonra değişik zamanlarda çeşitli araştırmacılar tarafından stres faktörü incelenmeye çalışılmıştır. Bunlardan en önemlilerinden biri de Hans Selye tarafından ortaya atılan stres kuramıdır.

1.2. STRES ve BENZERİ KAVRAMLAR

Stres kavramı ile yakından ilgili ve bazen stres kavramıyla karıştırılan, çoğu kez birbirinin yerine kullanılan bazı kavramlar vardır. Engellenme, endişe, çatışma, sıkıntı, kaygı ve huzursuzluk bunlardan

¹⁶Alan A. Mclean, **Work Stress**, Adison Wesley Publishing Company, 1979, s. 6

bazılarıdır. Bu çalışmada sırası ile engellenme, endişe ve çatışma üzerinde durulacaktır.

1.2.1. Engellenme

Engellenme, elde edilmek istenen bir nesneye, ulaşılmak istenen belirli bir amaca varılması ya da bir gereksinimin giderilmesi önlendiği zaman ortaya çıkan olumsuz bir duygudur. Bazı psikologlar, engellenme kavramını bir davranış olayı diğer bir deyişle, bireyin istediği bir amaca ulaşmasını engellenmesi anlamında kullanırlar. Bazı psikologlar ise bu kavramla, engellenme sonucu bireyin içinde oluşan duygu ve heyecanı belirtirler. Sonuç olarak, engellenme kaynağı bireyin içinde ya da çevresinde olabilir.

Engellenmeye bireyler değişik tepkilerde bulunurlar. Bazı kimseler saldırgan olurken, bazıları içine kapanabilir; bazıları kendisini karamsarlığa bırakır, bazılarıysa hiçbir şeye önem vermeyebilir.¹⁷ Engellemeye karşı verilen tepki biçimleri genelde “saldırganlık” şeklindedir. Saldırganlık açıkça görülebildiği gibi, başka biçimler altına gizlenmiş halde ortaya çıkabilmektedir.¹⁸ Engellenme karşısında gösterilen başlıca saldırganlık tepkileri:

- Doğrudan doğruya engellenme nedenlerine yönelik saldırganlık,
- Engellenme nedenine yönelik saldırgan eyleme ket vurulması,
- Saldırganlık nesnesinin değişmesi (Kaydırma-Aktarma),

¹⁷ Doğan Cüceloğlu, **İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitapevi, İstanbul,1991, s.279

¹⁸ Günsel Koptagel, **Tıpsal Psikoloji**, İ.Ü.Cerrahpaşa Tıp Fak.Yay.No.110, İstanbul, 1982, s. 71

- Saldırganlık biçiminin değişmesi (Alay etme vb.),
- Kendine yönelik saldırganlık.

1.2.2. Endişe

Kaygı gelecekte olabileceklerle ilgili bir korku şeklidir.¹⁹ Kaygı bazı stresli olay ve durumlardan kaynaklanabileceği gibi²⁰ strese karşı gösterilen bir kanıt olarak ortaya çıkmaktadır.²¹ Belirsiz kaygılar ve aşırı duyarlık, bireylerin sürekli sıkıntılı ve gergin olmalarına, umutlarını kolayca yitirmelerine neden olur. Dikkatlerini toplayamadıklarını ve yanlış yapmaktan çok korktukları için karar vermekte güçlük çekerler. Büyük zorlukla bir karara ulaşabilseler bile, yapmış olabilecekleri yanlışlar ve bunların doğurabileceği olumsuz sonuçlar üzerinde aşırı bir kaygı duyarlar. Günlük olaylara ilişkin kaygılara, geçmişte yapılmış yanlışlar ve gelecekte ortaya çıkabilecek güçlükler de eklenir. Bu düşünceler sona erip uykuya dalındığında da kaygı içerikli rüyalar görülür ve ertesi sabah başlayan günde kaygılar karşılır. Özellikle boyun ve omuz bölgelerinde kas gerilimi, sık idrar yapma, uyku düzensizlikleri, terleme, avuç içlerinin sürekli soğuk ve ıslak olması, görünür bir neden olmadan kan basıncının ve nabzın artması gibi bedensel belirtiler de bazen bu duruma eşlik edebilir²²

¹⁹ Beatrix Hughes ve Rodney Boothroyd, **Günlük Hayatın Stresine Son**, Çev.İşık Kurşun, Doruk Yayıncılık, Ankara, 1997, s. 72

²⁰Hughes ve Boothroyd, **a.g.e.**, s. 80

²¹ Jacqueline M. Atkinson, **Coping With Stress at Work**, Thorsons London, 1994, s. 19

²² E.Gençtan, **İnsan Olmak**, Remzi Kitapevi,16.Basım, İstanbul, 1995, s.86

Açıklamalardan da anlaşıldığı gibi kaygı ile stres arasındaki ilişki diğer benzer kavramlara göre daha fazladır. Birey üzerindeki etki ve sonuçları bakımından kaygı ile stresi bir birinden ayırmak oldukça güçtür. Bu nedenle stres, kaygı kavramını da içine alacak ölçüde geniş kapsamlı bir olgu olarak görülmektedir.

1.2.3. Çatışma

Genel anlamıyla çatışma, birey ya da grubun bir alternatifi seçmede güçlkle karşılaşması ve karar vermede zorluk çekmesidir. Çatışma, bireyin kendi tercihlerinde, iki ya da daha çok kişi tercihlerinde ya da grupları tercihlerinde farklılık biçiminde ortaya çıkar. İki kişinin algılamaları ve kişilikleri farklı olduğu için her konuda anlaşmaları imkânsızdır. Aynı şekilde grup içinde, gruplar ve bölümler arasında aynı seçenekler üzerinde her zaman anlaşma sağlamak olanak dışı olduğundan, hangi düzeyde olursa olsun çatışma kaçınılmazdır.²³

Nasıl tanımlanmış olursa olsun anlaşmazlık, uyumsuzluk, zıtlasma, birbirine ters düşme, çatışmanın temel unsurlarındandır. Çatışmalar, bireye huzursuzluk verir, kafayı karıştırarak açık seçik düşünmeyi engeller. Açık seçik düşünemeyen birey belirli bir konuda nasıl karar vereceğini bilemez. Kapasitesinin altında çalışır ve üretir. Bireyin doyumlu ve verimli bir yaşam sürmesini engeller²⁴

²³S. Korkmaz, “Örgütsel Çatışma Yöntemi ve Verimlilik” **MPM Verimlilik Dergisi** No:1,1994, s.78

²⁴D. Cüceloğlu, **İçimizdeki Çocuk**, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1995, s.178

Çatışma ve stres arasındaki ilişki; çatışma durumlarının, stres olayının meydana gelmesinde önemli nedenler arasında yer almasıdır. Çatışmalar, stresli durumların ortaya çıkmasında etkili olan nedenlerden biridir. Ayrıca, çatışmalar, başlangıcı, nedenleri ve sonuçlarıyla izlenmesi mümkün olan ve genellikle de sürekliliği olmayan bir olaydır.

1.3. GENEL UYUM SENDROMU

Selye canlı varlıkların stres karşısındaki tepki aşamalarını “Genel Uyum Sendromu” olarak tanımlamaktadır. Genel uyum sendromu stres sürecini incelemeye bir yoldur. Özellikle bu sendrom stresin fizyolojik etkilerini ifade etmekle birlikte psikolojik ve davranışsal tepkilere de uygulanabilir. Strese bir tepki olarak Genel Uyum sendromunda üç aşama vardır.²⁵

İlk aşama alarm tepkisidir. Bu aşamada vücudun baskı altında kalması nedeni ile vücutta fizyolojik değişimler görülür. Bu evre, organizmanın “savaşma ve kaçma” davranışına uygun düşen otomatik fizyolojik faaliyetleri kapsar ve kısa sürer. Gerilime sebep olan uyarıcı ile ilk karşılaşıldığı zaman ortaya çıkan, şaşkınlık uyumsuzluk ve gerçeğin saptırılması gibi belirtiler Genel Uyum Sendromunun ilk aşamasında meydana gelirler. İnsan vücudu strese karşı koymak için çeşitli endokrin bezlerinden çeşitli hormonlar salgılamaktadır. Alarm

²⁵ Henry L. Tosi, Joh R. Rizzo, Stephen J. Carroll, **Managing Organizational Behaviour**, Ballinger Publishing Company, New York, 1986, s. 290

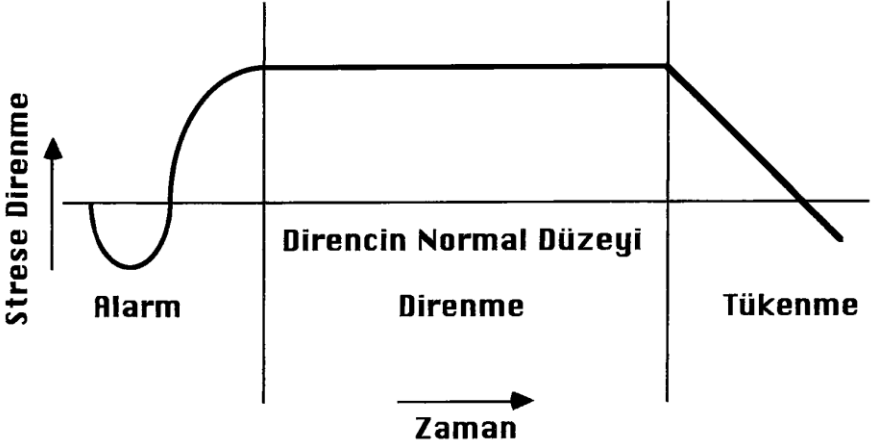
aşamasında adrenalin akışı artar, kan basıncı yükselir, göz bebekleri büyür ve kaslar gerilir.

İkinci aşama direnme aşamasıdır. Bu aşamada vücut bozulan dengeyi yerine getirmeye çalışır, bu eşitliği sağlama aşamasında psikolojik ve fiziksel bir enerji harcar. Farklı psikolojik, fizyolojik ve biyolojik strese karşı koymanın yollarıdır. Bu aşamada organizma uzun süre varlığını koruyabilmekte, vücudun direnci artmaktadır. Eğer organizma stresin fiziksel belirtileri ortadan kalkmaktadır. Ancak eğer stresli durum daha uzun devam ettiği ve şiddeti arttığı takdirde, vücudun kapasitesi zayıf düşmekte ve tükenme aşaması olan üçüncü evreye gelmektedir.²⁶

Son adım tükenme aşamasıdır. Daha öteki aşama olan direnme aşaması başarısız olursa, kişi tükenmeye başlamaktadır. Stresörler kullanılabilir fiziksel ve psikolojik tüm enerjiyi tüketebilirler. Bu aşamada, hem fiziksel, hem de ruhsal hastalıklar meydana gelebilir.²⁷

²⁶ Enver Özkalp, “Örgütlerde Stres”, **Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.VII, S. I. , Haziran 1989 , s. 146

²⁷ Tosi-Rizzo-Carroll, **a.g.e.**, s. 290



Şekil 1.1: Genel Uyum Sendromu

Kaynak: Hans Selye, *Stress Without Distress*, NY. McGraw-Hill, 1974, s.27

Selye, her organizmanın sadece belirli ve sınırlı bir uyum miktarına sahip olduğuna inanmaktadır. Vücudun çeşitli zamanlarda her strese tepkisi ve karşılığı, bu uyum miktarının bir kısmının tükenmesine neden olur. Tükenen uyum enerjisinin yerine konulması ve yenilenmesi de pek mümkün değildir. Bu yüzden, uzun bir süre oldukça şiddetli bir çevresel stres faktörüyle karşı karşıya kalan organizmanın uyum enerjisi, çok çabuk azalacak ve aşırı yorgunluk ile çöküntü baş gösterecektir.²⁸

Açıklamalardan da anlaşıldığı gibi Selye tarafından ortaya atılan Genel Uyum Sendromunun amacının, kişilerin stresle ne kadar iyi veya kötü başa çıkabildiklerini ölçmek ve tepkileri göstermek olduğu söylenebilir.

²⁸ Dennis W. Organ –W.Clay Hamner, *Organizational Behaviour and Applied Approach*, Business Publication, Inc.,1982, s.254

İKİNCİ BÖLÜM

STRES KAYNAKLARI

Yaşamımızda en önemli yer tutan bir bölüm de iş hayatımızdır. Endüstriyel gelişme ile birlikte stresli bir iş çevresi içerisinde yaşamamız sürpriz değildir. Gerçekten de iş yaşamında stresi, günlük yaşam için gerekli bir bölüm olarak, sıradan bir kavram gibi algılarız. Örneğin, yıpratıcı bir müdür, tek düze çalışmanın monotonluğu, iş kaybı, yeni bir üretim süreciyle gelen iş talepleri gibi daha görünmeyen pek çok neden strese yol açabilir. Bu nedenle stres ve iş kavramlarını birbirleriyle iç içe görebiliriz. Bu eşleştirmenin nedeni, yapılan araştırmaların, stres faktörlerinin çoğunun işle ilgili olduğunu göstermesinden ileri gelmektedir.²⁹

Sherman, Bohlander ve Snell 16 değişik ülkede yaklaşık 5300 işçide yapmış oldukları çalışmada, işçilerin %54'ü yaşamlarında en büyük stres kaynağı olarak iş etmenini göstermektedirler.³⁰ Örgütsel yaşamda stresin ortaya çıkmasında pek çok faktör vardır. Bu faktörler işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, örgüt yapısından, fiziksel çevre şartlarının ya da bireylerin kendi özelliklerinden kaynaklanabilir.³¹

Her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerin eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara,

²⁹ Robert A. Baron, **Behavior in Organization**, Allyn and Bacon, Inc., New York, 1986, s. 207

³⁰ A. Sherman- G. Bohlander- S, Snell, **Managing Human Resources**, Ohio, South Western College Publishing, 1998, s. 34

³¹ Samuel B. Bacharach, "Organizational Analysis of Stress", **Work and Occupations**, Vol. 13, No.1, February 1986, s.10–12

örgütsel iklime ve öteki etkenlere göre stres kaynakları geliştirir. Stres, bireysel özelliklerin ve değerlendirmelerin çok fazla etkili olduğu bir durumdur. Soruna bu açıdan yaklaşıncı “örgütsel stres nedir?” sorusundan çok, “hangi durumlar örgütsel yaşamda daha çok strese neden olmaktadır? sorusu önem kazanmaktadır. Bu nedenle stres çevrenin ve bireyin etkileşimini kapsayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Meydana gelen bir olay, bireyin isteği ya da davranışa neden olabilecek bir durum stresin açığa vurulması için yeterli olabilir. Tanım yönünden soruna yaklaştığımızda, böyle stresli bir durumun birçok şeye bağlı olduğunu görürüz. Her şeyden önce böyle bir durumun, stresle karşı karşıya kalan birey tarafından algılanması gerekmektedir. İkinci olarak, bu birey tarafından yorumlanması, çeşitli koşullarda ve fırsatlarda etkili bir biçimde kullanımına ya da var olan sınırdaki birlikte işlerin nasıl sürdürüleceğine göre bir takım başarılı sonuçların ya da taleplerin bu durum nedeniyle nasıl oluşturulabileceği sorudur. Böylece çevresel durumun algılanması ile birlikte ortaya çıkan bir talep, kişinin yeteneklerini ya da kaynaklarını zorladığı zaman ya da maliyetler ve ödülleri arasındaki temel farklılıklar birbirini karşılayamaz hale geldiğinde, potansiyel bir stres durumundan söz edilebilir.

2.1. KİŞİSEL STRES KAYNAKLARI

Stresin insanları etkilemesinde kişilik önemli bir faktördür. Lazarus stres probleminin meydana gelmesinin veya gelmemesinin önemini kişinin kendi durumuna göre ayarladığını belirtmiştir. Stresin etkilenme derecesi, kişilik yapısıyla ilgilidir. Örneğin, çok rekabetçi

bir kişi, ilerleyebilmek için çalıştığı ortamda rekabetçi olmayan kişiye göre daha çok stresli olacaktır. Stresin meydana gelmesiyle ilgili pek çok kişilik faktörü vardır. Örneğin, uzlaşıcı bir kişilik istenilen orijinal bir durum tarafından tehdit edilebilecek, uysal bir kişi de inisiyatif gerektiren bir durumu düzeltemeyecektir.³²

Kişilik, bireyin fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özelliklerinin bileşkesidir. Bireyler fiziksel görünümünün yanı sıra, tutum ve davranışlar itibariyle de farklılıklar gösterirler.³³ Kişinin birey olarak taşıdığı özellikleri örgüte yansıtması düşünülemez. Stresi algılamada ve yaşamada kişilik özelliklerinin önemli olduğu bilinmektedir.

Personelin otokratik yapıları olması, cinsiyeti, duygusal olarak içe dönük veya dışa dönük bir yapı göstermesi, duygusal açıdan çok çabuk incinmesi, olumsuzluklar karşısında gösterdiği direnç ve genel olarak başarı gereksinimi, örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir.

2.1.1. A ve B Tipi Kişilik Özellikleri

Kişilik özellikleri stresi tolere etme yetenekleriyle ilgilidir. Birçok çalışmada strese karşı farklılık gösteren A tipi ve B tipi kişiliklerden bahsedilse de, repertuarında hem A, hem de B tipi kişilik

³² P. J. Drenth-H. Thiery-P.J. Willems-C.J.Wolf, **Handbook of Work and Organizational Psychology**, Vol.1, John Wiley and Sons, New York, 1984, s. 560

³³ Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000, s.40

davranışlarını bulunduran C tipi bir kişilikten de bahsedildiği görülmektedir.

Kişilik; "insanın toplumda oynadığı çeşitli roller ve bu rollerin başkaları üzerinde bıraktığı etkilerin tümü olarak bireyleri birbirinden ayıran davranışlar bütünü" olarak tanımlamaktadır.³⁴ Kişilik iç ve dış etkilerin stres oluşturup oluşturmadığı hakkında belirleyici unsur olmaktadır. Allen, kişiliğin insanları strese daha yatkın "more prone" veya daha dirençli "more resistant" yaptığını belirtmektedir.³⁵

2.1.1.1. A Tipi Kişilik Özellikleri: A tipi kişilik niteliklerine sahip olanlar, kendileri, aile bireyleri ve iş arkadaşları için oldukça yüksek bir beklenti düzeyine sahiptirler. Belirledikleri bu düzeyin ideal olduğunu bilmelerine rağmen, bu düzeye ulaşamamaları durumunda mutsuz olurlar ve bir stres içine girerler.³⁶ Bu stresin etkisiyle belirlediği düzeye ulaşma yollarını araştırırlar, ulaştıkları zaman da yaşadıkları mutluluk kısa sürer.

A tipi davranış biçimi içinde olan kimseler, yoğun dürtüleri olan saldırgan, ihtiraslı, rekabetçi, yapılması gereken birçok işin baskısını üzerlerinde hisseden ve zamana karşı yarışan insanlardır. A tipi davranış biçiminin niteliklerine sahip kimseler, kendilerini hiç bitmeyen bir mücadele içinde hissederler ve bu mücadele sonucunda mümkün olan en kısa zamanda çevrelerinden çoğunlukla sınırları çok

³⁴ Haluk Yavuzer, **Çocuk ve Suç**, Altın Kitaplar Matbaası, İstanbul, s. 32

³⁵ Roger Allen, **Human Stress Its Nature and Control**, MacMillan Publishing Company, New York, 1983, s. 32

³⁶ Yücel Ertekin, **Stres ve Yönetim**, Todaie Yayını, Ankara, 1993, s. 40

iyi belirlenmemiş, en fazla sayıda başarıyı elde etmek isterler.³⁷ A tipi davranış sergileyenler, hem zamanla, hem yakınlarıyla, hem de kendileriyle rekabet içindedirler ve rekabetten korkmazlar. A tipi davranış sergileyenlerin özelliklerinden bazıları şunlardır:³⁸

1. Sınırlı zaman ve aşırı iş yükü koşulları altında uzun süre çalışabilirler.
2. Eve iş götürürler ve hafta sonları bile çalışırlar.
3. Yüksek üretim barajları koyarak bunlara ulaşmaya çalışırlar, kendileriyle rekabete girerler.
4. İş durumunun çalışmalarını engellemelerinden şikayet ederler. Başkalarının çalışma faaliyetlerinden etkilenirler ve amirleri tarafından yanlış anlaşılmaktan şikâyet ederler.
5. A tipi insanlar yüksek sesle ve çabuk konuşur, alıntı, göze batan sözcükler kullanır, özel olarak vurgulamak istedikleri sözcükleri tekrarlarlar ve başkaları konuşurken sık sık keserler.³⁹

A tipi kişiliğe sık olarak üst kademe çalışanlarında rastlanır. Yapılan bir çalışmada yöneticilerin %60'ının A tipi olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma, 'A tipi kişiliğin organizasyon içinde herhangi birinin yükselmesine yardımcı olan en uygun yol olduğu' olarak yorumlanabilir.⁴⁰ Son yıllarda yapılan araştırmalar göstermiştir ki; A

³⁷ Baltaş ve Baltaş, **a.g.e.**, s. 146

³⁸ Fred Luthans, **Organizational Behaviour**, Mc Graw – Hill Book Company, New York, 1985, s. 136

³⁹ Donald Norfolk, **İş Hayatında Stres**, Çev.L.Serdaroğlu, Form Yay.No:3, 1998, s. 44

⁴⁰ M. Şerif Şimşek -Tahir Akgemici-Adnan Çelik, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s. 222

tipinin B tipine göre kalp hastalıklarına yakalanma riski 3 kat daha fazladır. Bu teşhis ve tespitler, kardiyolog Meyer Fredman ve Ray Rosenman'ın 3500 erkek denek üzerinde yaptıkları on yıllık araştırma sonucu ortaya konulmuştur.⁴¹

2.1.1.2. B Tipi Kişilik Özellikleri: A tipi bireylerin tam karşıtı olan bireylerin davranışsal nitelikleri B tipi olarak adlandırılmıştır. B tipi insanlar, katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Zaman sorun etmezler, rahat ve sabırlıdırlar. Başarı konusunda aşırı hırslı değillerdir. Çok kolay sinirlenmezler ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk almayı bilirler. Yaptıkları işte rahat olmaları onlarda suçluluk duygusu yaratmaz, sakin ve düzenli çalışırlar. B tipi kişiliği olanlar, çalışma ortamındaki rekabetten etkilenmezler. Bu kişiler çalışma yaşamında sağlıklarına zarar vermeyecek şekilde mücadele ederler. B tipi kişilik niteliklerine sahip olanlar ara sıra A tipi davranış özellikleri sergileseler de bu o kadar önemli değildir. B tipi kişilik niteliklerine sahip olan insanlar, kolay yaşayan kimselerdir. Oldukça açık ve rahattırlar. Başarı onlara fazla bir şey vermez. Başkaları ile yarışa girmezler. Konuşmaları dahi daha rahat ve sakin bir tempodadır. Bu insanlar, kendisinden ve çevresinden emin kişilerdir.

Çalışma ortamındaki insanlar A ve B tipi kişilik özelliklerini ortak olarak da taşıyabilirler. Bu tip bireylere karma tip denmektedir. Ancak önemli olan, bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Amaç, çalışanların kendisine zarar vermeden, işle ve iş

⁴¹ G.H. Whitlington, **Bir Psikiyatristin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı**, Türk Psikologları Derneği Yayınları, Çev. Neslihan Rugancı, Ankara, 1994, s. 65

ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmasını sağlamaktır.⁴²

Kendine güvenen, iç kontrole sahip, yüksek derecede kendi kendine yeterlilik duygusu oluşmuş, hayır diyebilmesini bilen, B tipi davranış sergileyen insanların strese karşı daha dirençli oldukları belirlenmiştir. B tipleri de stres yaşarlar; ancak zorlanma ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılırlar. "Sigara ve içki alışkanlığı, kalıtsal kalp sorunları olsa dahi sağlıklı kişilerdir. Stres etkisinden kolayca kurtulurlar."⁴³

2.1.2. Kariyer Değişiklikleri

Bir stresle karşılaşan birey, bu duruma benzer bir deneyi daha önceden yaşamışsa olaya karşı gösterdiği tepki farklı olacaktır. Bu nedenle bireyin geçmiş deneyimleri ve eğitimi bu durumdan nasıl kurtulacağına yardımcı olabilir. Tecrübe ve stres arasındaki ilişki temelde pekiştirmeye dayalıdır. Geçmişteki olumlu pekiştirme ve başarılı olma gelecekte karşılaşılan stresleri azaltıcı bir rol oynar. Buna karşın geçmişte başarısız olan bireyin yeni durumdan etkilenme veya zarar görme olasılığı yüksektir.⁴⁴

Örgüt içinde çalışan bireyin kariyer gelişimi ile ilgili stres faktörleri, iş güvensizliği, isteklerinin engellenmesi, ilerleme olanağının olmamasıdır. İşgörenler, belirli bir yaştan sonra sürekli olarak yetenek

⁴² İ. Aydın Pehlivan, **İş Yaşamında Stres**, Ankara, Pegema Yayıncılık, 2002, s. 67

⁴³ Zeyyat Sabuncuoğlu ve Melek Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitapevi, Bursa, 2001, s. 238

⁴⁴ Enver ÖZKALP, **a.g.m.**, s. 148

ve bilgisinin azalması ya da makinelerin insanların yerini alması sonucunda işten çıkarılma korkusu ile karşı karşıya gelebilirler.

Değişik biçimlerde engellenme ve sağlıklı bir biçimde meslekte ilerleme hızının olmayışı da iş stresini oluşturan temel faktörler arasında yer alır. Kişi yeteneklerini yeteri kadar kullanamadığında, yaptığı işi kapasitesinin altındaysa, bireyde yükselememenin ve engellenmenin neden olduğu bir gerilim meydana gelecektir. İş yerinde, yükselmesi engellenen ya da yükselme olanağı kısıtlı olan bireyde işe karşı bir bıkkınlık, isteksizlik ve moral bozukluğu meydana gelebilir.

Örgütte çalışan her birey için planlanmış olan kariyer politikası, bireyde stres oluşturan başka bir etkidir. Terfi, emeklilik ve transfer kararını verirken, yönetimin elinde herkese rasyonel davranılacağını gösteren ölçütler yoksa ve birey, yönetimin kariyer konusunda adil davranmadığını düşünüyorsa, stres düzeyi yükselebilecektir.⁴⁵

Yeterince ilerleyememe, bireyin yeteneklerinin yeterince değerlendirilmediği ve bireye gereken sorumluluğun verilmediği durumlar da ortaya çıkar. Bireyin sorumluluğundaki görevin gerektirdiği istekler, bireyin kapasitesine oranla daha düşük düzeydedir. Bu durumda birey, kendisini geliştirme fırsatlarından mahrum kalabilir. Aşırı ilerleme ise, yeteneklerinin en yüksek noktasına ulaşmış bir bireye daha yüksek bir düzeyde görev

⁴⁵ G.Budak ve G.Budak, “Kariyer Yönetimi ve Planlaması” **Capital Guide**,71-92, Şubat, 1995, s.81

verilmesidir. Bireye verilen görevin gerekleri, bireyin kapasitesinin üstündedir. Böyle bir durumda birey, kendini yeteneksiz olarak görebilir. Sonuçta birey, görevinin gereklerini karşılayamaz ve bunları karşılamak için aşırı gayret sarf eder. Bu da bireyin örgütteki yerini koruması için onda bir tedirginliğin oluşmasına neden olur. Bu tedirginlik de birey için bir stres etkenidir.⁴⁶

2.1.3. İş Gerekleri İle Kişilik Arasında Çatışma

İşletmelerde çalışan fertlerin her biri, hiç kuşkusuz daha önceden belirtilmiş ve tarif edilmiş belirli bir görevi yerine getirmek için istihdam edilmektedir. Buna göre, her işgörenin kendisinden beklenen ve istenen işi gereği gibi yapması lazımdır. Fakat çeşitli etkenler ve şartlar, her iş görenin kendi işinde, aynı derece başarılı olmasını mümkün kılmamaktadır. Bu noktada karşımıza çıkan başarı esas itibariyle bir örgütte çalışan fertlerin iş yapma konusundaki verimlilik, etkinlik ve becerilerinin farklılığı ile ilgilidir. Öyle ki, çoğu zaman, benzer işleri yapan kişiler kendi işlerini, diğerlerinden kalite, miktar ve zaman bakımından daha farklı seviyelerde yapmaktadır.⁴⁷

Her işin kendine özgü sorunları gibi gerilim kaynakları vardır. Bazı meslekler özellikle diğerlerinden daha gerilimlidir. Yapılan araştırmalar ilk yardımda çalışanların, itfaiyecilerin, fizikçilerin, pilotların, yöneticilerin, hava kontrolörlerinin, tekstil endüstrisinde

⁴⁶ D.Hellriegel –J.W. Slocum – R.W.Woodman, **Organizational Behaviour**, 3rd. ed., Minnesota:West Publishing, 1983, s.493

⁴⁷ Kemal Tosun, **İşletme Yönetimi (Genel Esaslar)**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, C.1, No.82, İstanbul, 1978, s.77

çalışanların mesleklerinin daha stresli olduğunu ortaya koymuştur.⁴⁸ İş Batı toplumlarında kişi için dilemma oluşturmaktadır. Bir taraftan iş eşittir stres olarak algılanırken, diğer taraftan örgütler kişiyi stresten uzaklaştıran mekânlar olarak düşünülmektedir. Çünkü kişinin yaptığı iş yaşam standardını yükselten ve sahip oldukları yaşam standardını sürdüren bir olgudur. İş eşittir stres olarak görülse de modern toplumlarda örgütler daha fazla stresi önleme, engelleme durumundadırlar.⁴⁹ İşin stresi engellediği görüşü batılı modern toplumlarda yaygın olsa da iş=stres olgusu özellikle gelişmekte olan toplumlarda sıkça yaşanmaktadır.

İş stresinin tanımı kişi ve iş arasındaki ilişkiden kaynaklanan, kişilere göre değişiklik gösteren, kişinin gösterdiği normal fonksiyonlarından uzaklaşmasını sağlayan bir durum olarak değerlendirilir.⁵⁰ Diğer taraftan yetenek terimi, bir kimsenin üstesinden gelebileceği şeyi veya potansiyel kudretini belirler.⁵¹ Bireysel değişken olarak ele alınan konulardan hiçbiri yeteneklerle ilgili yapılan araştırmalardan fazla değildir. Yeteneklerin doğuştan mı geldiği ya da sonradan mı geliştiği konusunda tartışmalar sürerken, akıl yürütme yeteneği, uzaysal, görsel yetenek, algısal hız ve kesinlik yeteneği, el yeteneği gibi yapılar yetenek gruplandırmalarının bile tartışıldığı bilinmektedir. Bir

⁴⁸ Baron, a.g.e., s. 208

⁴⁹ Sol Levine and Norman A. Scooth, **Social Stress**, Adline Publishing Company, USA,1970, s. 104

⁵⁰ Frank E. Saal ve Patrick A. Knight, **Industrial Organizational Psychology**, Science and Practice, Brooks/Cole Publishing Company, California, 1988, s.437

⁵¹ Eren,2000, a.g.e., s. 62

kimsenin yetenekleri hakkında bir şeyler bilmek, ondan ne kadar mesleki başarı beklenebileceğine ilişkin bir fikir verir.⁵²

İş gerçekleştirilmede ve mesleki başarı kapsamında yeteneksel düzey, kişileri daha az ya da daha çok stresli kılar. Çok yetenekli kişiler az yetenekli kişilere nazaran işlerini daha kolay yaptıkları için daha az stres yaşarlar.⁵³ Yetmezlik hallerinde aşırı zorlama, telaş ve gereksiz gerginlikler, heyecan ve utanma hissi, hiperaktivite, isyankârlık ve genel bir huzursuzluk, kendine güven duygusunun kaybedilmesi ve psikosomatik sorunlar sıkça karşılaşılan durumlardır. Orta yaş bunalımı da işin gereklerini karşılamada önemli bir engeldir. Orta yaş dönemi ile ilgili olarak psikologlar arasında bir fikir birliği söz konusu değildir. Bazılarına göre 45'den 70'li yaşların ortasına kadar, bazılarına göre 35'den 50'ye kadar uzanmaktadır. Fakat orta yaş özellikleri ve zorluklarıyla ilgili görüşler hemen hemen aynıdır.⁵⁴ Orta yaş dönemindeki zorlanma nedenlerinin başında cinsel salgı bezlerinin işlevindeki aksaklık ve yavaşlama yer alır. Zorlanmaya bağlı olarak bedensel ve ruhsal rahatsızlıkların ortaya çıktığı görülmektedir.⁵⁵

Kadınlarda menopoza, erkeklerde andropoz adlandırmalarıyla ortaya çıkan bedensel değişikliklerin nedeni hormonal değişikliklerin oluşması ve dengelerin bozulması ile ilintilidir. Kadınlarda menopoza

⁵² John W. Hunt, **Yönetici İçin Örgüt İçindeki Davranışlar Kılavuzu**, Çev. Mesut Odman, Öteki Yayınevi, Ankara, 1994, s.13-14

⁵³ Duane P. Schultz ve Sydney Ellen Schultz, **Psychology and Industry Today**, Mc Millan Publishing Company, New York, 1990, s.543

⁵⁴ Rachel G. Ragland ve Burt Saxon, **Invitation to Psychology**, Scott Foresman and Company, USA, 1985, s.186

⁵⁵ Köknel, **a.g.e.**, s.223

döneminde görülen değişiklikleri hormon üretiminin azalması gibi biyolojik nedenlere bağlayan araştırmacıların yanı sıra, söz konusu değişikliklerin tamamen psikolojik olduğu görüşünde olanlar da vardır. Bu teorilerini de menopoz belirtileriyle birçok kadının başarıyla başa çıktığını göstererek desteklemektedirler. Erkeklerde görünen andropoz belirtilerinin de tamamen psikolojik olduğu görüşü hâkimdir. Gücünü kaybettiğini düşünen erkeklerin evlilik dışı ilişkilere yönelmesi de özellikle bu döneme rastlamaktadır. Orta yaş döneminde hem kadınların, hem de erkeklerin sosyal ve fiziksel hareketliliklerini kaybetmeleri sonucunda kaygı en sık yaşanan duygular arasında yer almaktadır. Birçok çalışma, kaygının yaşla doğru orantılı olduğunu, yaş ilerledikçe kaygı seviyesinin arttığını göstermiştir.⁵⁶ Bu yüzden stresi yönetmek açısından en zor dönem orta yaş dönemidir.⁵⁷

2.1.4. Rol Belirsizliği

Rol çatışması, kişinin standartlarının, değerlerinin ve beklentilerinin işin gerekleriyle uyuşmaması olarak tanımlansa da, rol çatışmasının bu tanımdan daha detaylı olduğu literatürlerde görünmektedir.

Rol çatışması 4 farklı şekilde ortaya çıkmaktadır:⁵⁸

⁵⁶Ragland ve Saxon, **a.g.e.**, s.188-189

⁵⁷ Barbara J. Braham, **Stres Yönetimi**, Çev. Vedat G. Diker, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.47

⁵⁸ Randall R. Ross and Elizabeth M. Altmaier, **Intervention in Occupational Stress**, Sage Publications, London, 1994, s. 38-39

- 1-Rol çatışması bir kişinin örgütteki rollerinin gerekleri ile kişinin kendi değerleri arasındaki çatışmadan yaşanabilir.
- 2-Rol çatışması kişinin işyerindeki çalışanlarının kendisinden beklediği davranışlar ve talepler ile iş dışındaki kişilerin beklentilerinin taleplerinin uyuşmadığı dönemlerde de yaşanır.
- 3-Diğer bir çatışma şekli de bir kişiye göstereceği kapasitenin üstünde birbirine uymayan ek işler istendiğinde ortaya çıkmaktadır.
- 4-Rol çatışmasının yaşandığı diğer bir durum da bir kişinin taleplerinin, beklentilerinin aynı örgütte çalışan bir diğerinin taleplerine, beklentisine ters düşmesi halidir.

Rol belirsizliği kişinin işinde ne yapacağını, nasıl bir iş başarımı göstereceğini, kendisinden ne beklediğini ve göstereceği iş başarımıyla elde edeceği sonuçlar arasındaki ilişkiyi çözemediği zamanlarda yaşanan olgulardır.⁵⁹ Rol belirsizliği, belirsizlikten doğan stresin yaşanmasında önemlidir. Söz konusu belirsizlik açık iş tanımlarının yapılmamasından, amaçların ve sorumlulukların bildirilmemesinden kaynaklanır. Örgüt içindeki ya da örgütün içinde bulunduğu pazarın yaşandığı değişimlerde de rol belirsizliği sıkça yaşanmaktadır. Örgütlerde rol belirsizliği yaşayan kişilerde işten doyum alamama, yüksek tansiyon, kan basıncının yükselmesi gibi olası sonuçlar görülür.

⁵⁹ Charles R. Stoner and Fred L. Fry , “Developing a Corporate Policy for Managing Stres”, **Personnel** 60(3), May-June, 1993, s. 70

2.2. GRUPSAL STRES KAYNAKLARI

Herhangi bir örgütün verimliliği, gruplar arası ilişkilerin doğallığından etkilenir. Grubun pek çok özelliği, bireyler üzerinde güçlü bir stres kaynağı olabilir. Gruplar her şeyden önce sosyal bir varlık olan bireyin, başka bireylere yakın olma ihtiyacını tatmin eder. Birçok kişisel dostluklar, grup bağlılığının destekleyici özelliği sayesinde kazanılmaktadır.

Gruplar, ortaklaşa bazı hedeflere ulaşmak ve çıkarları sağlamak için güç ve işbirliği eden üyelere oluşmaktadır. Bu nedenle, iş ilişkilerinde karşılıklı yardımlaşma ve kişisel hedeflere ulaşmada birbirlerine destek ve araç olma, kaçınılmaz bir grup işlevi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum aynı zamanda, grubun ortak amaçlara ulaşmak için girişeceği çabalarda, karşılaşılabilecek tehlike ve tehditleri savuşturmada güvenli ve güçlü olma işlevini de gerçekleştirmektedir. Grupla ilgili stres kaynakları, grup bağlılığının olmayışı, sosyal destek eksikliği ve bireyin kendisi, bireylerarası ve gruplar arası çatışmaların söz konusu olduğu durumlarda ortaya çıkar.⁶⁰

2.2.1. Grupta Birlik Ruhunun Eksikliği

Araştırmaların çoğu, grubun dışsal kaynaklardan bir saldırıyla karşı karşıya kaldığında, grubun bağlılığının artacağı düşüncesini desteklemektedir. Yönetimden gelebilecek tehlikeler, genellikle düzensiz olan sendikaların bir araya gelmesini sağlar. Yönetim tek

⁶⁰ J.M. George and G.R. Jones, **Understanding and Managingorganizational Behaviour**, NY: Addison Wesley,1996, s.265

tarafli olarak, bir ya da iki işi yeniden düzenlediğinde ya da bir ya da iki işçiye disiplin cezası verdiğinde, tüm işgücü zarara uğrayan azınlığı desteklemek için yürür ve bu tür haberler, ara sıra yerel gazetelerin ana başlıklarını oluşturur. Bu örnekler, gruba dışarıdan bir saldırın olduğunda, grup içinde işbirliği olgusunun gelişeceğini göstermektedir.⁶¹

Bir grup, dışsal etkiler tarafından tehdit edildiğinde genellikle daha fazla bağlılık gösterse de bu her koşulda doğru değildir. Eğer grup üyeleri, grubun bir saldırıyı karşılayamayacağını algıarlarsa, grup bir güvence kaynağı olarak daha az önemli hale gelir ve bağlılık da artmaz. Ayrıca, eğer üyeler saldırının sadece grubun varlığından olduğuna ve grup dağıldığında ya da terk edildiğinde saldırının biteceğine inanıyorlarsa, bağlılıkta bir azalma olabilir.⁶²

Eğer bir grubun başarılarla dolu bir geçmişi var ise, üyeleri çeken ve birleştiren bir birlik duygusu vardır. Bağlılık verimliliği, verimlilik de bağlılığı etkiler. Dostluk, stresi azaltır ve grubun amaçlarına ulaşmasını destekleyen bir çevre sağlar. Grubun amaçlarına başarıyla ulaşması ve üyelerin başarılı bir birimin parçası olduklarını hissetmeleri, üyelerin bağlılığını artırır.

⁶¹S.P.Robbins, **Organizational Behaviour**, 7th ed., Englewood Cliffs, NJ:Prentice Hall, 1996, s.300

⁶² Robbins, **a.g.e.**, s.300

2.2.2. Sosyal Destek Eksikliği

Sosyal destek, sosyal ilişkilerden kazanılmış yardımların bir parçasıdır. Anlamlı sosyal ilişkiler, bireylerin stresle başa çıkma ve iyi iş yapmalarına yardımcı olur.⁶³ Birbirine bağlı grup üyelerinden birkaçının ya da amirinin desteği, bireyi önemli derecede etkiler. Birbirlerinin sorunlarını paylaşma ve işyeri dışında eğlencelere birlikte katılma gibi sosyal faaliyetler grubun birlik duygusunu artırır. Bununla beraber bireyler, stresle karşılaştıklarında birbirlerinden destek ve teselli ararlar. Birey, arkadaşları ya da diğer çalışanlar tarafından desteklendiğine inanırsa, stresin olumsuz etkilerine karşı direnci artar.⁶⁴

Yapılan bir araştırmada, astları tarafından desteklendiğini hisseden yöneticilerde, herhangi bir destek hissetmeyen yöneticilerden daha az stresle ilişkili fiziksel hastalık belirtilerinin ortaya çıktığı görülmüştür.⁶⁵ Belirtildiği gibi, birey için sosyal desteğin azalması onun için bir stres kaynağı olabilir.

2.2.3. Çatışma

Örgütsel çatışma, standart karar verme mekanizmalarında bir bozulma ve bunun sonucunda birey ya da grubun bir eylem seçeneğini seçmekte

⁶³ R.Kreitner and A.Kinicki, **Organizational Behaviour**, Homewood, IL:Irwin, 1989, s.579

⁶⁴ Greenberg and Baron, **a.g.e.**, s.232

⁶⁵ A.Seers - G.W. Mcgeediğerleri - T.T.Serey – G.B.Graen, “The Interaction of Job Stress and Social Support” **A Strong Inference Investigation Academy of Management Journal**, 26(2) , 1983, s.273-284

güçlüğe uğramasıdır.⁶⁶ Çatışma, bireyin kendi tercihlerinde, iki ya da daha çok kişi tercihlerinde ya da grupların tercihlerinde farklılık biçiminde ortaya çıkar. Bireylerin algılamaları ve kişilikleri farklı olduğu için her konuda anlaşmaları imkânsızdır. Aynı şekilde grup içinde, gruplar ve bölümler arasında, hatta birer açık sistem olarak çevreyle sürekli iletişim halinde olan örgütler ve toplumlar arasında, aynı seçenekler üzerinde her zaman uyum sağlamak olanak dışı olduğundan, hangi düzeyde olursa olsun çatışma kaçınılmazdır.⁶⁷

Özellikle orta kademe yöneticileri bazen hükümet ve sendika temsilcilerinden, üstlerinden ve aslarından gelen çatışan isteklere cevap vermek zorunda kalır.⁶⁸ Bireylerin bilinç dışındaki ve bilinçlerindeki birtakım dinamikler, bireysel çatışmalara yol açabilir.⁶⁹ Belirli bir konuda karar vermede zorluk çekmeye ve sonuçta gerginleşmeye başlayan birey, büyük bir olasılıkla, çatışma içine girer. Birey, çatışmasının temeline ulaşır, birbiriyle çatışan ihtiyaçlarının farkına vardıldıktan sonra, karar verme işini daha akıllıca ve daha kolayca yapabilir. Çatışmanın birey için en genel nedeni, bir amacın olumlu ve olumsuz niteliklerinin veya iki ya da daha fazla amacın birbiriyle çatışmasıdır. Bunlar; yanaşma-yanaşma, yanaşma-kaçınma ya da

⁶⁶ J.G.March and H.A. Simon, **Örgütler**, Çev.Ö.Bozkurt ve O.Onaran, Todaie, Ankara, 1975, s.129

⁶⁷ S. Korkmaz, “Örgütsel Çatışma Yöntemi ve Verimlilik”, **MPM Verimlilik Dergisi**, 1, 1994, s.78

⁶⁸ S.M.Crampton – J.W.Hodge – J.M.Mishra and S.Price, “Stress and Stress Management”, **SAM Advanced Management Journal**, 60(3), Summer, 1995, s.11

⁶⁹ Ü.Dökmen, **Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati**, Sistem Yayınları, İstanbul, 1994, s.17

kaçınma-kaçınma türünde çatışmalardır. Karar verme süreci, çatışmanın türüne göre de değişir.⁷⁰

Bireylerarası çatışma, iki ya da daha fazla kişinin çeşitli konularda fikir, duygu ve görüş ayrılıklarına düşmesidir. Bunun en önemli nedeni, bireylerin amaçlarının, kullandıkları yöntemlerin, sahip oldukları bilgilerin ve değer yargılarının farklı olmasıdır.⁷¹ Gruplar arası çatışmalar ise, daha çok aynı bölüm yöneticisine bağlı olan grupların birbirleriyle anlaşmazlığa düşmesidir. Bu tip çatışmanın yönetimi, yönetici için daha zor olabilir. Çünkü, bazen yönetici de bir grubun üyesi olarak çatışan gruba dahil olabilir. Böyle olmasa bile, yöneticinin çatışmayı yönetme biçimi, eğer grupları tatmin etmezse örgütsel faaliyetler de etkilenebilecektir. Küçük olayların bile örgütte çatışmaya neden olması bireyin daima kaygı içinde olaylara bakmasına sebep olabilir. Bu durum örgütsel etkinliği olumsuz etkileyerek bireylerin motivasyonlarını düşürecektir.

2.2.4. İş Ortamında Huzursuzluk

Bireyler ya da gruplar arasındaki karşılıklı ilişkiler bazı bireyler için güçlü stresörlerden olabilir. Davranış bilimcilerin çoğu iş gruplarının üyeleri arasında karşılıklı ilişkilerin iyi olmasının, bireyleri olumlu yönde etkileyebileceğini öne sürmüşlerdir. Bireyler arasındaki zayıf

⁷⁰ Cüceloğlu, a.g.e., s.282

⁷¹ E.Özkalp ve Ç.Kirel, **Örgütsel Davranış**, ETAM, Eskişehir, 1996, s.103

ilişki, güvensizlik birbirine destek olmama durumu ise çalışanları rahatsız etmektedir.⁷²

2.2.5. Üst Kademelerle Zayıf İletişim

Açık iletişim, haberlerin bir örgütsel yapı içinde en üstten en alta, en alttan en üste serbestçe ve sağlıklı bir biçimde akışıdır. Açık iletişim, örgüt çalışanlarının birbiriyle ilgili olması, birbirine dikkat etmesi ve saygı göstermesi demektir. Örgüt içinde özgür haber akışının sağlanması önemli bir yönetici sorumluluğudur.⁷³

Ancak hiyerarşik yapılar hantal olma eğilimindedir. Böyle örgütlerde iletişim genellikle tek yönlüdür. Üstlerden astlara doğru gelişen iletişim ağında çalışanların bazı fikir ve önerilerle gelmeleri nadir olarak ciddiye alınır. Otoriter yöneticiler kişisel olarak eleştirildiklerini düşündüklerinden, böyle bir davranışı başından engellemeye çalışırlar. Sürekli çalışanların görüşlerine karşı çıkan, eleştiren yöneticiler, şevk ve gayreti olumsuz etkileyecekleri gibi, kişilerin kendi kendilerini değersiz hissetmelerine de yol açacaktır.⁷⁴

2.3. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Örgütler büyüdükçe ve karmaşıktıkça çalışanları etkileyen stres kaynakları da artmaktadır. Örgütlerin dışında oluşan stres kaynakları dışında örgütle ilişkilendirilen stres kaynakları da vardır. Her ne kadar

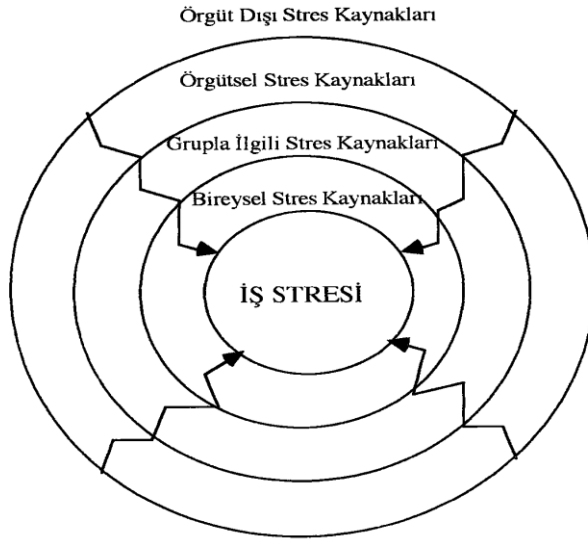
⁷² James Gibson - John M. Ivancevich - James H. Donnelly, **Organization Behaviour Structure Processes**, Business, Publication, Inc., Texas, 1985, s.148

⁷³ Gisela Hageman, **Motivasyon El Kitabı**, Çev.Göktuğ Aksan, Rota Yayın Yapım, İstanbul, 1997, s.50

⁷⁴ David Fontana, **Managing Stress**, Chapman and Hall Inc., USA, 1989, s.35

örgüt, gruplardan ve bireylerden oluşuyorsa da örgütte özgün makro düzeyde stres kaynağı olma potansiyeli taşıyan boyutlar da vardır.⁷⁵

Örgütün kendisiyle ilgili stres kaynakları makro düzeyde, örgütün idari politikaları, yapıları, fiziksel koşulları ve süreçler olarak gruplandırılabilir. Şekil 2.2’de belirtilen stres kaynaklarının pek çoğu örgütlere doğrudan etki eder. Bugünün ve yarının örgütleri artan rekabetçi dünya pazar payında yerlerini alabilmek için yarışa teşebbüs ederken, örgütsel stres kaynakları da bireyleri daha şiddetli olarak etkileyebilmektedir.⁷⁶



Şekil 2.2: İş Stresine Etki Eden Stres Kaynaklarının Sıralanışı

Kaynak: F. Luthans, **Organizational Behaviour**. (7th.ed). NY: McGraw Hill, 1995, s. 299

⁷⁵ Luthans, **a.g.e.**, s. 300

⁷⁶ Luthans, **a.g.e.**, s. 300

Yukarıdaki şekilde iş hayatında strese neden olan faktörler strese neden olma derecesine göre içten dışa doğru şematize edilmiştir. Şekil 2.2'den de anlaşılacağı gibi bireysel stres kaynakları doğrudan iş hayatını etkilerken; örgüt dışı stres kaynakları dolaylı olarak strese neden olmaktadır.

2.3.1. Yapılan İşle İlgili Stres Faktörleri

Her bir iş başlı başına bir stres kaynağıdır. Yapılan iş, işin özellikleri ve çalışma koşulları iş görende strese neden olan önemli unsurlardır. Bu faktörler aynı zamanda çalışanların işlevsel çevresini de meydana getirmektedir. Bu fonksiyonel çevreden kasıt işin yapısı, amirlerin aslarını etkileme güçleri ve üretim şekli ile ilgili olan tüm unsurları kapsamaktadır.

2.3.1.1. Görevin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları:

Personelin görev yapısına ilişkin algı, beceri ve tutumları örgütün başarısında önemli rol oynar. Görevlerin belirlenmesi, çalışanların belli kurallar içerisinde hareket etmelerini temin eder. Bu yüzden hem görevin kendisi hem de görevle ilişkili yan, alt ve üst görevler iş görenlerin performans ve davranışlarını etkiler. Görevin yapısından kaynaklanan belli başlı stres faktörleri şunlardır:

2.3.1.1.1. İş Yükünün Az veya Fazla Olması:

Kesin olarak programlanmamış iş günleri, yoğun iş gezileri ve günlük mesai saatleri içinde bitirilemeyip daha fazla çalışma gerektiren işler, bireylere fazladan işler yükler. Bu fazla iş isteklerine yoğun bir çaba

harcayarak karşılık vermek, bireyleri zorlayabilir. Fazla iş yükü, bir işin yapılması için bireyin yeteneğini ya da zaman sınırını geçtiğinde ve iş gereklerinin aşırı olması durumunda ortaya çıkar. Bu alandaki araştırmalarda iş yükü, niceliksel ve niteliksel yönden incelenmiştir.⁷⁷

Yapılacak pek çok işin olması ya da verilen yetersiz zamanda bir işi tamamlamaya çalışmak niceliksel fazla iş yüküdür. Bu durumda bireylerin aşırı çalışması ve zamana karşı yarışması söz konusudur. Niteliksel fazla iş yükü ise, bireylerin işlerini tamamlamak için gerekli beceriden kendilerini yoksun hissetmeleri durumunda ortaya çıkar.⁷⁸ Her iki durumda, birey için hoş olmayan durumlara ve Katz ve Kahn'a göre, yüksek düzeyde strese sebep olurlar. Fazla iş yükü içinde bireyin, kolesterol düzeyinde belirgin değişimler, sigara tüketimi, ülser ve kalp krizi geçirme oranlarının artışı gözlenebilir.

Az iş yükü, işin bireyin yeteneklerini kullanmasını gerektirmeyecek nitelikteki durumları ifade eder. Bu tür işlerde bireyin iş başarımının altında yararlandığından, iş gerekleri bireyin beceri ve yeteneklerinin altındadır. Bireyler için bu tip işler, sıkıcı ve monotondur. Bu durum, bazı işlerde yüksek düzeyde devamsızlık, düşük iş doyumunu ve yabancılaşma ile sonuçlanır.⁷⁹ Niceliksel az iş yükünde bireyler, çok az yapacak işe sahip olunca zamanlarının çoğunu oturarak geçirirler. Bu durum, can sıkıntısı ile sonuçlanır. Buna karşın niteliksel az iş yükü

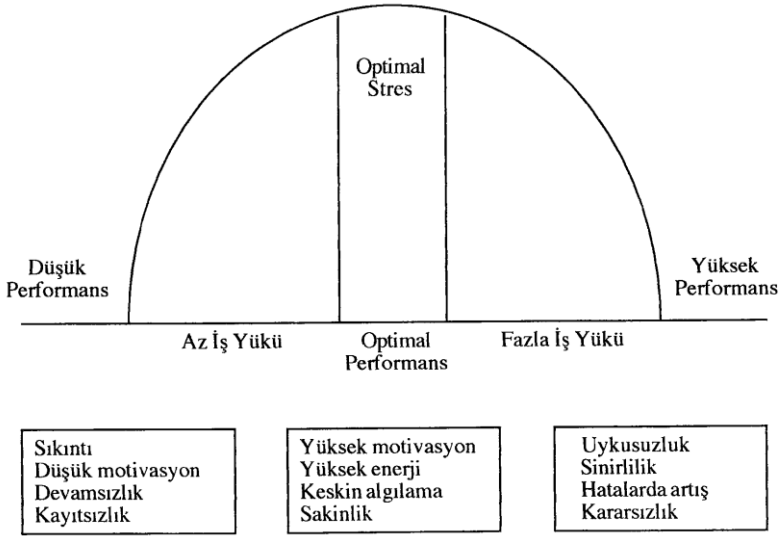
⁷⁷ Greenberg ve Baron, **a.g.e.**, s.231-232

⁷⁸ Ivancevich ve Matteson, 1990, **a.g.e.**, s.227

⁷⁹ Tosi, Rizzo ve Carroll, **a.g.e.**, s. 302.

ise, rutin ve tekrarlanan işlere eşlik eden zihinsel faaliyetlerin kullanılmadığı işleri ifade eder.⁸⁰

Büyük örgütlerde 1540 yönetici üzerinde, fazla ve az iş yükü ile stres arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu yöneticiler, düşük ve yüksek stres düzeyinde önemli sağlık sorunlarına sahip olduklarını belirtmişlerdir.⁸¹



Şekil 2.3: Az ya da Fazla İş Yükü Dizisi

Kaynak: J. M. Ivancevich, and M.T. Matteson, **Organizational Behavior and Management**.(2nd ed.), MA: Irwin. 1990, s. 227

Yapılan araştırma, hem fazla hem de az iş yükünün önemli derecede sağlık sorunlarının sayısını artırdığını göstermiş ve bu Şekil 2.3' te

⁸⁰ Greenberg ve Baron, **a.g.e.**, s.232

⁸¹ Ivancevich ve Matteson, 1990,**a.g.e.**, s.228

şematize edilmiştir. Şekil 2.3'te görüldüğü gibi, az ve fazla iş yükünün sebep olduğu sağlık sorunları daha önce de belirtildiği gibi birbirinden farklıdır. Önemli olan, bireyin kendi durumuna göre en uygun düzeyi tutturabilmesidir.

2.3.1.1.2. İşin Monoton ve Sıkıcı Olması: Sanayi devriminden bu yana gelişen teknolojiyle beraber işin parçalara bölünmesi giderek hızlanmıştır. İşin küçük parçalara bölünmesi, karışık üretim süreçlerinin basitleştirilmesini, üretkenliğin artmasını ve eğitim düzeyi düşük işçilerin de üretime kolayca katılmalarını sağlamıştır. Bununla beraber, çok geçmeden olumsuz etkiler görülmeye başlamıştır. Özellikle işçilerin eğitim düzeylerinin yükselmiş olmasına rağmen, işin gittikçe küçülen parçalara bölünmesi, işin ilgi çekici olmaktan uzaklaşmasına, yorgunluk, bıkkınlık ve onlar için bir stres kaynağı olmasına neden olmuştur.

Yapılan iş için bir kısıtlama söz konusu ise, diğer bir deyişle işin az değişken ve tekrarlama karakteri taşıması, canlandırıcı nitelikte dinlenmelerin azlığı, bedeni hareket ettirici olanakların azlığı, işyerinin sıcak oluşu, işyerindeki yetersiz aydınlatma, rutin gürültüler, zihinsel ve fiziksel yorgunluk, işe karşı uyumsuzluk, gece vardiyasına alışamamak ve motivasyon eksikliği gibi durumlar monotonluk durumunu ortaya çıkarabilir.⁸² Özellikle endüstrinin üretim dallarında monoton işlere rastlanır. Elektronik cihazların ya da saatlerin montajında görevlendirilen bir bireyin durumu bu tip monoton bir işe örnek olabilir.

⁸² M.Şimşek, *Mühendislikte Ergonomik Faktörler*, İstanbul, 1994, s. 218

Monotonluk, işe yabancılaşma, isteksizlik, memnuniyetsizlik, körlenme, devamsızlık, dikkatsizlik, kaza tehlikesinin artması, yapılan işin anlamının kaybolması ve hatalı mal yüzdesinin artması gibi sonuçlar ortaya çıkarabilir. Yapılacak değişikliklerde bireylerin görüşlerinin alınması, iş ve çalışma dönemlerinde değişiklik yapılması, grup içinde iş değişimi yapılması, küçük iş gruplarının oluşturulması, iletişim olanaklarının artırılması, renk düzenlemesinin yapılması, hafif beden hareketlerinin yapıldığı molaların olması ve müzik yayının yapılması gibi uygulamalarla monoton iş koşullarının düzenlenmesi sağlanabilir.⁸³

2.3.1.1.3. Ücretin Yetersiz Olması: Terfi ile de doğru orantılı artış gösteren ücret sistemi, kişinin hem örgüt, hem de örgüt dışı yaşamını yakından etkiler. Örgütlerde uygulanması gereken adil ücret sistemi üç temel ilkeye dayanır⁸⁴:

- 1- Ücret yapılan işe göre ödenmelidir.
- 2- Eşit işe eşit ücret ödenmelidir.
- 3- Ücretler piyasa ücretleriyle karşılaştırılabilir olmalıdır.

Söz konusu sisteme uymayan ücret sistemleri, hem örgüt hem de örgüt çalışanları için sorun oluşturacaktır.

2.3.1.1.4. Yükselme İmkânının Yetersizliği: Terfi insanı çalışmaya sevk eden önemli bir araçtır. İşe alınan bir kimse, önünde bir ilerleme olanağının bulunmadığı duygusuna kapılırsa, olumsuz bir

⁸³ Şimşek, a.g.e., s. 243

⁸⁴ A. Doğan Canman, **Çağdaş Personel Yönetimi**, Todaie Yayını, No:260, Ankara, 1995, s.38

tavır takınır, böyle hallerde de tatminsizlik ve şikâyet kaçınılmaz olacaktır.

Terfi, her zaman kanıtlanmış iş başarımı üzerinde olmalıdır. Vasıfsız bir kişiden kurtulmak ya da çok iyi vasıflara sahip birisinin ne yapılacağından bilinmemesinden dolayı yapılan terfiden daha zararlı bir şey yoktur. Terfi sisteminde yalnızca en görünür kişilerin değil, bunu hak etmiş olan herkesin bu kapsama girdiği bilinmelidir.⁸⁵ Terfi işlerinde iltimaslara da çok rastlanmaktadır. Daha çok etki altına girebilecek ve idare edilebilecek, uysal, direnmeyen kişiler, üst kademelere daha çabuk getirilmektedir.

Söz konusu durumların yaşanmasıyla kişinin statüsünde olumlu bir değişiklik⁸⁶ olarak değerlendirilen terfi yetersiz ve hızlı terfi gibi tanımına uygun olmayan kavramları da ortaya çıkmaktadır. Yetersiz terfide kişi hak ettiği ve beklediği pozisyona getirilmez, bunun sonucunda kişisel ve mesleki emelleri hüsrana uğrar. Hızlı terfide ise kişinin yeteneklerinin bilgisinin üstünde bir yere getirilmesinden dolayı yaşanan başaramama korkusu, stres nedeni olarak gösterilmektedir.

2.3.1.1.5. Vardiyalı Çalışma Düzeni: Normal çalışma düzeni olan gündüz çalışmanın yanı sıra, dönüşümlü olarak gece de çalışmayı gerektiren çalışma koşullarına vardiyalı çalışma denilmektedir. Normal günlük yaşamda gündüzün çalışıldığı, gecenin

⁸⁵ Peter F. Drucker, **Yönetim Uygulaması**, Çev.E.Sabri Yarmalı, İnkılap Kitapevi, İstanbul, 1996, s.170

⁸⁶ Canman, **a.g.e.**, s.167

ise evde veya iş ortamından uzakta sosyal faaliyetlerde bulunulan zaman dilimleri olarak düşünüldüğünde, vardiyalı çalışmanın getireceği sorunların oldukça önemli olduğu söylenebilir.

Vardiyalı çalışanların günlük fonksiyonel aktivitelerinde ritmik değişiklikler meydana gelir. Akşam saat 20.00'den sonra fonksiyonlarda düşme başlar, uyku ihtiyacı ortaya çıkar. Gece vardiyasında insanların doğal biyolojik ritmine uymayan zorlayıcı bir çalışma biçimi sürdürülür. Çalışanlarda gece-gündüz vardiyalarına geçişin yarattığı strese uyum sağlama ancak 4-6 günde gerçekleşebilmektedir.⁸⁷ Gece çalışıp gündüz uyumak gibi günlük ritmin bozulması, kişilerin sosyal ilişkilerini⁸⁸ ve aile yaşamlarını da olumsuz yönde etkilemektedir.⁸⁹

2.3.1.1.6. Çalışma Şartlarının Olumsuzluğu: Sıcak, soğuk gibi fiziksel etmenler zaman zaman algılamaya ve kişiye bağlı stres etmenleri olarak görünmektedir. Soğuk öldürücü olmamasına rağmen, soğuktan korkma bir stres nedeni olabilir. Algılamaya ve bireysel farklılıklara göre stres düzeyi şekil değiştirirse de yapılan araştırmalar aşağıda belirtilecek fiziksel çevre koşullarının kişiler üzerinde fiziksel, psikolojik ve de davranışsal değişikliklere yol açtığını saptamışlardır.

⁸⁷ Yaşar Alkan - Şeniz Soğancıoğlu ve Fehmi Pamukçu, “Vardiya Çalışmasının Yarattığı Stres”, **2. Ulusal Ergonomi Kongresi**, MPM Yayını, Ankara, 1991, s. 93

⁸⁸ Atkinson, **a.g.e.**, s. 64

⁸⁹ Levine and Scooth, **a.g.e.**, s.89

2.3.1.1.6.1. Gürültü ve Titreşim: Stresle ilgili yapılan çalışmalarda gürültü, laboratuvarlarda incelenmesi en kolay faktör olması nedeniyle en çok ele alınan konuların biridir. Yapılan araştırmalarda 80 desibeli aşan gürültülü ortamlarda sürekli bulunma sonucunda yüksek tansiyon, kardiovasküler düzensizlikler, mide ülseri gibi fizyolojik rahatsızlıkların ortaya çıktığını göstermiştir.⁹⁰

Gürültünün sonucunda çıkan fizyolojik rahatsızlıkların yanı sıra huzursuzluk, sinirlilik, hırçınlık, bezginlik gibi psikolojik sonuçlar da görünmektedir.⁹¹ Gürültünün etkileri sürekli olarak olumsuz ele alınsa da, bazen iş başarımı artırıcı etkisi de göz önünde bulundurulmalıdır. Araba kullanırken uyumak üzere olan birisinin yüksek sesli radyo açımında olumlu bir etkisinin olabileceği de düşünülmektedir.⁹² Örgütsel gürültüyü stres yaratıcı geniş etkileri nedeniyle en yaygın çevresel stres kaynağı olarak ifade etmek mümkündür. Araştırmacılara göre, 70 dB' in üstündeki ses düzeyi, kalp atış düzeninin bozulması, kan basıncının olumsuz değişimi ve mide ülseri gibi fizyolojik bozukluklar ortaya çıkarmaktadır.⁹³

Özellikle gürültüyle birleştiğinde tehlike oranı yükselen titreşim adale gerilimine yol açarak sinir, dolaşım ve sindirim sistemlerini etkiler ve hormonal salgıları artırır. Mide ve bağırsak salgılarında değişiklikler

⁹⁰ Ferda Erdem, "Fiziksel Çevre Stresörleri ve İş görenler Üzerinde Bir Uygulama", **Verimlilik Dergisi**, MPM Yayını, 1992/2, s.140

⁹¹ Necmettin Erkan, "Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi", **İkinci Ulusal Ergonomi Kongresi**, MPM Yayını, Ankara,1989, s. 32

⁹² Frank J. Landy, **Psychology of Work Behaviour**, Brooks/Cole Publishing Company, California,1989, s.603

⁹³ N.Bilgin, **Sosyal Psikolojiye Giriş**, 3.Basım, İzmir, 1995, s.311-312

üriner sistemde bozulmalara yol açar.⁹⁴ Aynı zamanda şiddetine ve frekansına bağlı olarak el parmaklarında dolaşım güçlükleri, incelikli el hareketlerinin aksaması, iç organlarda yapısal zedelenmeler gibi fiziksel rahatsızlıklara da neden olmaktadır.⁹⁵

2.3.1.1.6.2. Aydınlatma: İşyerlerinde, her türlü işlemin hatasız yapılabilmesi ve en önemlisi de çalışanların göz sağlığının korunması, iyi bir aydınlatma düzenini gerektirir. Aydınlatma öncelikle, yapılan iş ve işlemlerde kalite standartlarının gerektirdiği tüm detayın görülebilmesi için gereklidir. Bireylerin, en iyi aydınlatma koşullarında çalıştırılması da onların göz sağlığı ve görme netliğini koruduğu için aynı amaca hizmet eder.

Aydınlatma konusunda önemli etkenlerden biri gün ışığıdır. Kapalı ve gün ışığından yoksun mekânlarda uzun süre bulunma; hormonal dengede bozukluklar, bağışıklık sisteminin yetersizliği, kemik dokusunda bozukluklar ve yüksek tansiyon gibi sonuçlar doğurur.⁹⁶ Ayrıca, bireyler genellikle gün ışığına yakın bir ışıklandırmayı tercih ederler. Çünkü gün ışığına yakın ışıklandırma, görüş etkinliği açısından diğerlerinden üstündür. Gün ışığına yakın bir aydınlatma, bireylere ferahlık vererek onları rahatlatır.

Çalışma yerinin yeterince ışıklandırılması ile işin kolaylıkla yapılması ve verimlilik arasında yakın bir ilişki vardır. Yapılan araştırmalar ışık şiddetinin artmasına paralel olarak üretimin % 8-27 oranında

⁹⁴ Erdem, **a.g.m.**, s.141

⁹⁵ Erkan, **a.g.m.**, s.32

⁹⁶ K.Belkic, **Light Stres And The Cardiovascular System**, Ergonomics, 1986, s.564

yükseldiğini ortaya koymaktadır. Kötü ışıklandırma sıkıntılı bir çalışma ortamı meydana getirir, göz sınırları yıpranır, zayıflar, geçici veya daimi körlüklere yol açar.⁹⁷

2.3.1.1.6.3. Isınma ve Havalandırma: Çalışma ortamının ısısının alt ve üst sınırları 15,6-20 derece olduğu saptanmıştır. Büro çalışanları ve daha az hareketli işler yapanların tercih ettikleri ortam 15-19, 4-28 derece olmuştur. Bireyin fiziksel hareketleri arttıkça, ortam ısısı değerlerini düşürmek gerekir. Bu tip işlerde çalışanların kendilerini daha rahat hissettikleri ortam ısısı sınırları; 12, 8-15, 6 derece olarak belirlenmiştir.⁹⁸

Çalışma ortamının sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması önemlidir. Normal düzeyin dışındaki sıcaklık dereceleri, sinirlilik durumu, verim düşüklüğü, çabuk yorulma, kaza, baş ağrısı ve doyumuzluk yaratır. Öte yandan teneffüs edilen havadaki oksijen oranı %14'ün altına, karbondioksit oranı da %2,4'ün üstüne çıkarsa, sağlık için tehlikelere, bayılma ve boğulmalara neden olmaktadır.⁹⁹

2.3.1.1.6.4. Renk: Her rengin bireyler üzerindeki etkisi farklıdır. Göz retinasına çarpan bir rengin hem fizyolojik hem de psikolojik etkileri ortaya çıkar. Bireyin herhangi bir renkten kaçınması

⁹⁷ Zeyyat Sabuncuoğlu, **Çalışma Psikolojisi**, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1987, s. 236

⁹⁸ Şimşek - Akgemici-Çelik, **a.g.e.**, s. 101

⁹⁹ Sabuncuoğlu, **a.g.e.**, s. 74

ya da hoşlanmaması, o rengin dalga boyuyla ilgili olduğu kadar bireyin psikolojik yapısıyla da ilgilidir.¹⁰⁰

Renkler saf değerleri ile duygusal bir etki oluşturur. Bir renk diğer renklerle uyuşmuyorsa bağırcı etkiler, uyuşuyorsa rahat etkiler uyandırır.¹⁰¹ Kalp atışı ve nefes alıp verme hızının ölçülmesiyle renklerdeki uyarıcı ve dinlendirici özelliklerin olduğu gözlenmiştir. Bununla beraber her birey, renklerden aynı oranda etkilenmez. Renklerin bireyler üzerindeki etkisi genel olarak aşağıdaki gibi belirtilebilir.¹⁰²

Kırmızı: Nabzı hızlandırır, fazlalaşan adrenalin kandaki şeker miktarını artırır ve organizmayı harekete geçirmek için uyarır. Heyecanlandırıcı, dinamik ve stres yapıcıdır..

Sarı: İnsan metabolizması için en uygun renktir. Güven verici, neşelendirici, canlı ve doğaldır.

Turuncu: Coşku, canlılık, samimiyet duygusu ve enerji verir.

Yeşil: Sinir ve kas sistemini dinlendirir. Kan basıncım düşürerek sakinleştirici rol oynar. Huzur, tazelik ve yansızlık sağlar.

Mavi: Hormonal hareketleri dinlendirir. Düşünme, karar verme ve yenilikçi fikirlerin doğmasına yardımcı olur.

¹⁰⁰ S.Mülayim,**Sanata Giriş**, 2.Basım, Bilim Teknik Yayınları,İstanbul, 1994, s.77

¹⁰¹ A.Turani,**Sanat Terimleri Sözlüğü**, 5.Basım, Remzi Kitapevi,İstanbul,1993, s.116

¹⁰² F.Birren, **Color Psychology and Color Theraphy**, NY, Carol , 1992, s. 137-187

Mor: Kederlendirici, dikkat bozucu, korku ve üzüntü vericidir.

Beyaz: Temizlik, ferahlık, tarafsızlık, doğallık ve gençlik hissi sağlar.

Siyah: Keder, ölüm, uğursuzluk, bilinmezlik, sonsuz derinlik, panik, kaygı ve depresyon ifade eder.

Çalışma ortamının oluşturulmasında aydınlatma ile etkin bir biçimde kullanılması gereken renklerin, bireyler üzerindeki etkileri fazla dikkate alınmamaktadır. Bu durum, örgütlerde kolaylıkla monotonluğa, sıkılmaya, çabuk yorulmaya, neşesizliğe ve örgütten soğumaya neden olabilmektedir. Doymuş ve koyu renkler, özellikle kırmızı ve mavi tonları, bireylerde dikkati güçleştirdiği ve gerilime neden olabileceği için büro, endüstri, hastane ve okul ortamlarında bu renkleri kullanmaktan kaçınılmalıdır.

2.3.1.1.6.5. Teknolojik Değişim: Yeni teknoloji, iş çevresinde hızlı değişikliklerle çalışanların becerilerini çabucak demode etmektedir. İlave olarak yeni donanım ve sistemleri sürekli iyi bilme ihtiyacı, bireyde tehdit durumu ortaya çıkarmaktadır. Bu durum yeterli eğitim sağlanamazsa, olası stres etmeni oluşturur. Gelişen yeni teknoloji bireyde görevi yapamama duygusu oluşturur.¹⁰³ Ayrıca yeni teknoloji ve artan endüstriyel otomasyon, işin kolaylaştırılması ve devamlı tek düze bir biçimde tekrarlaması da, potansiyel stres kaynağı oluşturur.

¹⁰³ Hasan Tutar, **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000, s. 22

2.3.1.1.6.6. Tehlike Unsurunun Varlığı: Çalışma yaşamında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, belirlenen işi yaparken karşılaşılabilecek tehlikelerdir. Özellikle, madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik ve nükleer santral gibi iş kollarında çalışanların psikolojik ve fizyolojik sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike etkeni, potansiyel bir stres kaynağıdır.

Kazalar, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve ölüm riski gibi durumların ihtimallerinin var olması çalışanları tedirginlik ve kaygı içinde bırakır. Tehlikeli durumların söz konusu olduğu işlerde çalışan bireyler, devamlı korku ve gerilim içerisinde oldukları için tüm ilgi ve dikkatlerini iş üzerinde yoğunlaştırırlar. Bu durum, bireylerin aşırı yorulmasına ve bıkkınlığa yol açar.¹⁰⁴

2.3.1.1.6.7. Oturma Tasarımı: Çalışanların verimliliğinin artırılması, büyük ölçüde çalışma ortamının bireylere uygun olarak tasarlanmasıyla sağlanabilir. İdeal çalışma yeri düzenlemesi yalnız sistemin işlemesine yönelik değil; kullanıcıyla da uyumlu olması gerekir. Bununla beraber, kullanıcının limitlerine ve iş yapma kapasitesine uygun ve çalışanın iş alanını açık olarak görebileceği şekilde emniyetli olmalıdır. Beden duruşu, yeterli ve rahat olmalı ve cihazlara mümkün olan en az zorlanma ile ulaşabilmelidir.

¹⁰⁴ Ç.Kirel, “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Uygulama Çalışması”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Eskişehir, 1991, s.65

Bireyler, oturmanın ayakta durmaktan daha az yorucu olduğunu hissettikleri ya da işin gerektirdiği için otururlar. Ayakta dururken kan ve doku sıvıları bacaklarda toplanmaya eğilim gösterir. Bu eğilim otururken azalır ve kas hareketleri azaldığı için de enerji tüketimi düşer. Oturarak çalışmayla, hem bedeni uygun pozisyonda tutmak için gereken kas gücü azalır hem de hassas ve dikkat gerektiren çalışmalar için sabit beden duruşu sağlar.

Sağlıklı bir oturma pozisyonu, iyi tasarlanmış bir oturma materyali ile gerçekleşir. Birey geriye doğru yaslanarak oturursa, kalça öne doğru gelir ve bel omurlarının öne doğru kamburlaşmasına neden olur. Tersine öne doğru eğilerek oturursa, genellikle kuyruk sokumu ve bel omurunun düzleşmesiyle birlikte, kalçanın arkaya doğru eğilmesine neden olur. Bu durum, kifoz (kambur) denilen omurganın arkaya doğru çıkıntı yapması ile sonuçlanır. Kifoz kesinlikle istenmeyen bir durumdur. Başlı destekleyen kas sistemindeki yükün artması, boyun ve sırtta kas ağrılarına neden olur. Ayrıca eğik bir sırtın, siyatik, lumbago, bel fitiği ve ayaklarda felce neden olduğu gözlenmiştir. Bu nedenle, oturma materyalleri, hem öne hem de arkaya doğru oturma pozisyonlarında kalçanın üst ucuna ve kuyruk sokumunun arka yüzüne destek sağlayacak şekilde planlanmalıdır.¹⁰⁵ Yapılan araştırmalar, oturan bir insanın vücut ağırlığının önemli bir bölümünün, kalça eklemi de üzerinde bulunduran ischium kemiğinin alt çıkıntısı üzerine düştüğünü göstermiştir. Vücut ağırlığının %60-80 kadarını taşıyan bu kemik çıkıntıları ve kalçanın genel yapısı da bu

¹⁰⁵V.Kalnkara, “Verimliliğin Artırılmasında ve Bedensel Rahatsızlıkların Önlenmesinde Çalışma Yeri Dizaynının Önemi”, **MPM Verimlilik** Dergisi, 1, 1995, s.125

yükü taşımaya elverişli özellikler gösterir. Tümü ile düz ve sert bir yüzey üzerinde oturulduğu zaman, bu bölgelere düşen ağırlık payı da artar. Bu nedenle, kalçanın anatomik yapısına göre, bir sandalyenin oturma paneli şekillendirilmiş bir malzeme ile kaplanması, oturanın sırt bölgesini destekleyen ve böylece ischium üzerine düşen ağırlığın etraftaki dokulara dağıtan bir tasarım uygun olur.¹⁰⁶ Burada amaç, oturma yerinin kalça dokusuna ve etrafındaki dokulara aşın basınç uygulamasını önlemektir. Oturma yerinin sertliğinden de kaynaklanabilen bu durum nedeniyle oluşan basınç kan akışını kısıtlayacak ve kalçanın altındaki sinirlerin sıkışmasına, sonuçta bacaklarda uyuşmaya neden olacaktır.

Sonuç olarak, kullanılan araç-gereç ile çalışma ortamı, ayakta durma ve oturma pozisyonunda yapılan çalışmalarda, bireye uygun olarak tasarımılandığında, iş daha az zorlanarak ve daha verimli şekilde yapılabilecektir. Aksi halde vücutta çeşitli ağrılar, rahatsızlıklar ve yorgunluk ortaya çıkarak bireylerin iş başarımları düşecek ve işten sağlanan doyum da azalacaktır.

2.3.1.2. Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları: Örgüt yağısı ve örgüt iklimi stresin başlıca kaynakları olarak belirlenmektedir. Örgütün amaç ve yöntemlerin belirgin olmaması, bölümler arası çekişmeler, baskı, sıkı gözetim, soğuk çalışma ilişkileri, kararlara katılamama, örgüt içi uzaklık duygusu, tedirgin edici davranışlar, sistemdeki karmaşıklıklar, örgütteki bireylere karşı

¹⁰⁶ N.Erkan, "Ergonomi",MPM, Ankara, 1995, s.1 12

beslenen duyarlılık düzeyi işin yaptığı baskı bu başlık altında incelenebilecek konular arasında yer almaktadır.¹⁰⁷

İşgören, bir insan olarak çalıştığı iş yerine ait olduğu duygusuna sahip olmadığında, güvenlik ve saygınlıkla ilgili gereksinmelerini karşılayamamaktadır. Belirsizlikler ise, kişi psikolojisinde endişe ve huzursuzluğa sebep olan, dolayısıyla strese neden olan etkenler olmaktadır. İş yerinde politika ve davranışlar üzerindeki kısıtlamalar, işten tatmini azaltıcı, dolayısıyla stresi arttırıcı etkenler olmaktadır.¹⁰⁸

2.3.1.2.1. Karar Verme Sürecine Katılım: Karar verme sürecine katılım eksikliği, görüşme ve iletişim eksikliği, bireyin davranışını sınırlandırır ve ait olma duygusunun olmaması, potansiyel stres kaynağı olarak görülebilir. Yargısal ve zihinsel yeteneğin kullanılmasına ve karar verme uygulamalarına katılmaya izin veren işler, genellikle stres oluşturma düzeyi düşük olan işlerdir. Bu tür işlerdeki bireyler astları ve üstleriyle iyi ilişkiler kurdukları ve niteliklerini iyi kullanabildikleri için düşük psikolojik gerilim ve yüksek verimlilik ile çalışırlar. Bu durum şekil 2.4' te gösterilmiştir.

¹⁰⁷ Yücel Ertekin, **Örgüt İklimi**, Todaie Yayını, Ankara, 1978, s. 199-205

¹⁰⁸ Ahmet Esin, "Yöneticilerde Stres", **Boğaziçi Üniversitesi Dergisi**, Vol.8-9, İstanbul, 1981, s. 16



Şekil 2.4: Karar Verme Sürecine Katılan Bireyin Özellikleri

Kaynak: J.E.Yates, **Gerilim Altındaki Yönetici** (Çev: Fatoş Dilber), Modern Yönetim Dizisi, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1985, s. 68

Günümüz çalışma yaşamında insanı zorlayan en önemli sorunlardan biri de sürekli değişen olaylar karşısında kararlar verebilme zorunluluğudur. İnsan organizmasının seçme, sorun çözme ve karar verme yeteneği vardır. İşlerin yapılması, başarının değerlendirilmesi, personel seçimi ve değerlendirilmesi, sorunların çözümü, ücretlerin ayarlanması, işten ayrılıp ayrılmaması konusunda kararların alınması veya verilmesi hem yöneticileri hem de çalışanları strese sokan önemli bir konudur.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Salih Güney, **Davranış Bilimleri**, Nobel Yayınları, Ankara, 2000, s. 438

Karar verme bir seçim yapma eylemidir. Seçim yapılamıyorsa kaynağın nasıl kullanılacağı bilinmiyor demektir. En önemli ve tekrar kazanılmayacak bir maliyet unsuru olarak "zaman" işlemektedir. Yönetici tercih yapamamaktadır. Dolayısıyla kıt kaynaklar bir anlamda israf edilmiş olmaktadır.¹¹⁰ Bireyi karara katmanın temel amacı onda "bu kararda benim de iradem var ve sorumluluğu üstleniyorum" deme bilinci oluşturmaktır. Örgütlerde bireyi karara katma onun "kendini gerçekleştirme" ihtiyacını karşılama olanağı sağlayacaktır.

Kişinin çalıştığı iş yerinde karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması, stresin oluşumunu etkiler. Özellikle çalışanları etkileyen kararlarla ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacak, böylece üretim düşecektir. Çalışanın bilgisi, görgüsü ve istekleri örgütsel karar sürecinden ayrı tutulursa katılım azlığı oluşur. Kararlara katılma ise bireyin kendisine değer verildiği düşüncesine yol açarak çalışanın stresini azaltır.

Kararlara katılma yoluyla iş görenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir. Karara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden kararın niteliği artmış olacaktır.¹¹¹

¹¹⁰ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınları, İstanbul, 2001, s. 49

¹¹¹ Sabuncuoğlu ve Tüz, **a.g.e.**, s. 100

Çalışanlara örgütte yönetsel kararlara katılma olanağı sağlandığı ölçüde, çalışanın kendini etkileyen plan ve kararların oluşmasındaki rolü artacak, işinden daha yüksek bir doyum sağlayacak ve monotonluk duygusu da azalacaktır. Birey grup halinde karar verme sürecine katıldığı ölçüde işine bağlanacak ve örgütün sorunları ile yakından ilgilenecektir. Kendini örgütün bir parçası olarak görecektir ve iş morali yükselecektir.¹¹²

2.3.1.2.2. Yetki Eksikliği: Örgütlerde yetki "bireylerin davranışlarını ve kaynakların kullanımını denetleyici ve etkileyici bir güçtür."¹¹³ Yetki, karar verme ve diğer kişileri harekete geçirme hakkıdır. İşlerin uyumlu yapılması, oluşan sorunların giderilmesi ve gerekli kararların alınması için yetkinin olması bir zorunluluktur.

Sorumluluk alanının geniş tutulmasına karşılık yetkinin yetersizliği, örgütlerde strese neden olan konuların başında gelmektedir. Yetkinin eksikliği çalışanların çalışma isteklerini azaltır. Çünkü çalışanlar sorumluluklarını yerine getirebilecek kadar yetki isterler ve verilmediği zaman bu onların ruh yapısı üzerinde olumsuz etki meydana getirir.¹¹⁴

Örgütlerdeki yetki ve sorumluluk dengesi arasındaki temel problem, bütün kademedeki kişilerin kendi yetki ve kuvvetlerini azami kılma çabası içerisinde olmasındandır. Aynı zamanda bu kişiler

¹¹² Eren,2000,**a.g.e.**, s. 167

¹¹³ Richard Drake -Peter Smith, **Sanayide Davranış Bilimleri**, Çev. Kemal Tosun ve diğerleri, İ.Ü.İşletme Fakültesi, İstanbul, 1990, s. 58

¹¹⁴ Güney, 2000,**a.g.e.**, s. 438

sorumluluklarını minimum düzeye indirmeye çalışmaktadırlar. Bu husus yetki ve sorumluluk ilişkilerinde bir istikrara değil, istikrarsızlığa yol açmaktadır.

2.3.1.2.3. Belirsizlik ve Güvensizlik: Örgütlerde yaşanan belirsizliğin öncelikle "mikro" seviyede (bireysel) daha sonra da makro (örgütsel) düzeyde yaşandığı bilinmektedir.¹¹⁵ Makro düzeyde belirsizlik örgüt politikasının sık sık değişmesinden dolayı meydana gelir. Kişiler asla nerede bulunacaklarını, nereye gönderileceğini, kim ile çalışacağını, hangi bölüme transfer edileceğini bilemezler. Bu bilinmezlik örgüt içinde önemli bir stres kaynağını oluşturur.¹¹⁶

Aynı zamanda örgütlerde yaşanan belirsizlik, söylenti için uygun bir zemin hazırlar. Uygunsuz, gecikmiş veya akla yatkın olmayan bilgi söylentileri başlatır. Elemanlar gruplaşarak olabilecekler hakkında spekülasyon yaparlar. Örgüt çalışanları neler olup bittiğini öğrenmek için aşırı bir zaman ve enerji harcayarak, yapmaları gereken işleri arka planda bırakırlar.¹¹⁷

İnsanların olup bitenden haberdar olmasını sağlamak hem güvenliği, hem de güveni güçlendirir. Karışıklık zamanlarında örgüt çalışanları gelişmelerin nasıl olacağı konusunda bilgilendirmeli, değişikliklere alışmaları için zaman tanınmalıdır. Açık iletişimin olmadığı ortamlarda ortaya çıkan korku, güvensizliğin ürünüdür. Korkunun

¹¹⁵ Terry A. Beehr, Psychological Stres In The Work Place, Routledge Publisher, London and New York, 1995, s. 33

¹¹⁶ Fontana, **a.g.e.**, s.31

¹¹⁷ Hageman, **a.g.e.**, s.51

yoğun olarak yaşandığı bir örgütte, örgüt çalışanı işiyle ilgili olumlu bir şeyler yapmaktan öte kendi güvenliğini sağlama ile meşgul olacaktır. Korku böylece sevk, inisiyatif ve verimlilik üzerinde yıkıcı bir etki meydana getirecektir.

2.3.1.2.4. Önderlik Tarzı: Önderlik tarzı da örgütlerde önemli bir stres kaynağıdır. Bilimsel teknik yönü ağır basan bir yönetici yönetim süreçlerinde interaktif usulleri kullanan bir yöneticiden daha fazla stres vericidir.¹¹⁸ Farklı disiplinlerden gelen yöneticiler, örgüt iklimini farklı şekillerde ele almışlardır. Davranış bilimcilerin üzerinde en çok durdukları örgüt iklimi, açık ve katılmayı teşvik eden iklimdir. Bu iklimin temel bileşenleri, iletişimde açıklık ve astlara güven veren faktörlerin bulunması, destekleyici önderlik ve çalışanların özerklik eğilimine izin veren bir anlayış, örgütsel ve yönetsel faaliyetlerde önemli bir yere sahiptir. Otoriter önderlerin katı tutumları ve emir komuta ilişkilerine aşırı uyma eğilimi, açık, ya da gizli denetim yollarıyla nefeslerini çalışanların enselerinde hissettirici bir tutum, birey için önemli örgütsel stres kaynaklarıdır. Örgütsel ortamlar dinamiktir ve yönetsel anlayış bu dinamizme uygun bir esneklik göstermelidir.¹¹⁹

2.3.1.2.5. Performans Değerlendirmede Haksızlıklar:

Performans değerlendirme, birey ile örgütün karşılıklı yararlarını en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan işlem olarak tanımlanır.

¹¹⁸ C.L. Cooper (Ed.), **Theories of Organizational Stress**, Oxford, Oxford University Press, 1998, s. 6-27.

¹¹⁹ Tutar, **a.g.e.**, s. 252

Değerlendirmede bulunması gereken ilk koşul, geçmiş ve o andaki iş başarısını değerlendirerek gelecekte gösterilecek başarıyı saptamaktır.¹²⁰ Hiçbir değerlendirmeye tabi tutulmamak, kişinin kendi iş başarımının normal, normalaltı ya da normalüstü mü olduğunu bilmemesi ve kişiye iş başarımıyla ilgili sürekli olumsuz geribildirim (negatif feedback) verme iş başarımı değerlendirmeye ilgili yaşanan stres nedenlerindedir. Olumsuz geri bildirim yanı sıra doğru bir değerlendirme sonucunda verilmeyen yanlış ya da çok uzun aralıklarla verilen geri bildirimler de stres nedenleri arasında gösterilmektedir.¹²¹

2.3.1.2.6. İletişimde Yaşanan Problemler: Astların çalışmasını yönetmek, yöneticinin yapması gereken en önemli işlerden biridir. Bu ilişkilerde de zaman zaman sorunlar ortaya çıkabilir. Yöneticinin otoritesini kullanması ile astlarının bu konudaki beklentilerinin çatışması ya da uyumsuzluğu, ilişkileri bozan ve dolayısıyla strese neden olan bir durumdur.

Astların kişilik yapılarına göre yöneticiden beklentileri de farklı olacaktır. Örneğin, çok çalışmaktan hoşlanan, sorumluluk almak isteyen, güçlü bir bağımsızlık güdüsü olan ve karar verme sürecine katılmak isteyen astlar, otokratik bir yönetimini uygulayan yöneticiye sorun çıkarabilir. Diğer taraftan ise, çeşitli nedenlerle otoriteye tartışmasız itaat eden ve saygı gösteren, davranışlarının bu şekilde olması gerektiğine inanan astlar, kendi kendilerini yönetmeleri için serbest bırakan yöneticiye karşı şüpheli davranacaklardır. Bu şüpheler

¹²⁰ Canman, a.g.e.,s.148

¹²¹ Ross and Altmaier, a.g.e., s.53-54

ise, ilişkilerin zayıflamasına ve bireylerin tedirginliğine yol açacaktır.¹²² Bu duyguların artmasıyla bireylerde strese bağlı sağlık sorunları ortaya çıkabilecektir. Örgütlerde kişiler arası ilişkilerin örgüt yaşamında ve potansiyel stres kaynakları üzerinde önemli etkileri vardır. İyi kurulmuş ilişkiler örgütsel ve kişisel amaçların yerine getirilmesine, stres ve memnunsuzluk duygularının giderilmesine yol açar.

French ve Caplan adındaki araştırmacılar, insanların astları ve üstleri ile ilişkilerinin kalitesini örgütle ilgili önemli bir gerilim kaynağı olarak tanımlamışlardır. Güvensizlik, desteksizlik, sorunların çözümüne ilgisizlik gibi belirtiler yetersiz ilişkiler olarak gösterilmiştir. Araştırmacılar, yetersiz ilişkilerin, yetersiz iletişim, görevdeki belirsizlik ve çelişkilerden kaynaklandığını ortaya çıkarmışlardır. Yetersiz ilişkiler şirkete bir kez yerleşince, iş tatminsizliği ve işle bağıntılı kuşkular biçiminde psikolojik gerilim yaratma eğilimi gösterir. Astlarla olan zayıf ilişkiler zedeleyici durum taşımamasına rağmen üstlerle olan zayıf ilişkiler zedeleyici olmaktadır. Dolayısıyla astlardan çok üstlerle yürütülecek olumlu ilişkilerin gerilimi gidermede yardımcı olur. Otokratik üstler kişiyi gerilime iter.¹²³

Aynı düzeyde bulunan ve bir üst basamağa yükselmek için birbiri ile rekabet halinde olan bireyler için bu durum, önemli bir stres kaynağıdır.

¹²² Artan, **a.g.e.**, s.86

¹²³ J.E.Yates, **Gerilim Altındaki Yönetici**, Çev.Fatoş Dilber, Modern Yönetim Dizisi,İlgi Yayıncılık, İstanbul,1985, s. 65

Bununla beraber, zor durumlarda meslektaşlarının sosyal destek ve yardımını görememek de bir stres nedeni olmaktadır. Ayrıca, yapılan bir araştırma yöneticilerin, sorunlarını ve kaygılarını meslektaşları ile paylaşarak, zayıflık gösterme korkusunun da yöneticiler için önemli bir stres kaynağı olduğunu ortaya çıkarmıştır.¹²⁴

Görüldüğü gibi, bireyler örgüte olan bağlılıklarını devam ettirebilmek için birbirlerinden yardım ve destek beklerler. Diğer yandan, bir üst basamağa yükselme amacıyla birbirleri ile rekabet halindedirler. İşte, bu çelişki sonucu birey, meslektaşları ile ilişkilerinde olumsuz değişiklikler hissedebilir. Özellikle rekabet ortamı içinde birey, işini başkasına kaptırabileceğini düşünerek yapay ilişkiler sürdürebilir.

2.3.1.2.7. Denetlemeler: Denetleme sistemiyle ilgili literatür göstermektedir ki, örgüt içindeki kontrol sistemleri sadece başkaları tarafından kontrol edilme anlayışını taşımamakta, aynı zamanda kişinin kendi işiyle ilgili kontrolü elinde bulundurması anlamına da gelmektedir.

Çalışanların davranışlarını kontrol etme, yönetim ve diğer gruplar tarafından başlatılan ve düzenlenen aktiviteleri ve söz konusu kişi ve kişiler tarafından belirlenen amaçlara beklentilere ulaşmak süreci olarak tanımlanabilir. Genellikle üretim kontrolü iş kapasitesini, verimliliği arttırma amacına yönelik yapılırsa da kontrol süreci kronik

¹²⁴ J.B.Stora, **Stres**, Çev.A.Kalın, İletişim Yayınları, İstanbul, 1992, s.54-55

stresin gelişmesine yardımcı olan faktörlerdendir.¹²⁵ Kontrol, çalışanların kendi işleri ile ilgili kararlar verebilme boyutunu da gösterir. Ne zaman, nerede, nasıl çalışılacağı, hangi işlerin yapılacağı, kontrol boyutunu içeren kavramlardır. Yüksek kontrol iyi iş doyumunu, işe katılma ve yüksek iş başarımıyla özdeşleşirken, düşük kontrol duygusal strese sağlıksal sorunlara, işe devamsızlık gibi sonuçlara neden olmaktadır.¹²⁶

2.3.1.2.8. Zaman Baskısı: Bazı işler çalışanları zaman baskısı ve işi yetiştirme telaşı ile karşı karşıya bırakmaktadır. İş yetiştirme baskısının çalışanlarda büyük ölçüde bir gerilim kaynağı olacağı da bir gerçektir. Zaman, kişilik yapısı ve toplumsal ortamın amaç ve beklentilerine göre de zorlayıcı etken niteliği olabilir.

Günlük işini bitirmek isteyen memur, toplantılara yetişmek isteyen yönetici, sınavlara hazırlanan öğrenci, akşam eve döndüğünde yemek hazırlama telaşında olan çalışan bir kadın, akıp giden zamanla, çabaları arasındaki çatışmayı yaşarlar. Başka bir deyişle, zaman bütün davranışları zorlamaya dönüştüren zararlı bir etken olabilir. Zamanın bu niteliği üzerinde ilk duran, 1968 yılında Hosach olmuştur. Araştırmacı zorlanmayı zaman içinde yer alan ve gelişen bir süreç

¹²⁵ Gerard J. Houben, "Production Control and Chronic Stress in Work Organizations", **International Journal of Health Services**, Vol: 21, No: 2, 1991, s. 309

¹²⁶ Paul E. Spector, **Industrial and Organizational Psychology-Research and Practice**, John Wiley and Sons Inc., USA, 1996, s. 286-287

olarak yorumlamış, zamanın sınırıyla zorlanma arasında bir bağlantı olduğunu belirtmiştir.¹²⁷

1977 yılında Janis ve Mann, zorlanmada zaman değişkeninin önemli rol oynadığını belirtmişler ve zaman baskısının önemli bir zorlayıcı etken olduğunu öne sürmüşlerdir. Özellikle XX. yüzyılda kentleşmenin, sanayileşmenin, teknolojik gelişmenin getirdiği zaman biçimi, zamanın baskısının zararlı etken niteliğini arttırmıştır. Zaman baskısı genelde yönetimle ilgili faaliyetlerde daha yoğun hissedilir. Yöneticilerin işi yetiştirme zorunluluğunda olmaları gerginliğe sebep olmaktadır. Üzerinde zamanın bu kadar yoğun baskısı olan yönetici, doğal olarak hayatını denetleyen saat veya takvim mi, yoksa kendisini olduğu konusunda kuşkuya kapılır.¹²⁸ Gelişmiş ülkelerdeki yöneticilerin en temel stres kaynakları uzun çalışma saatleri, zaman baskısı ve işin bitirme tarihinin belli olmamasını kapsayan ağır iş yüküdür. Yöneticilerin zaman baskısı altında çalışmaları onların arkadaş grupları ve aileleri ile aralarında da problemlerin çıkmasına neden olmaktadır.¹²⁹

2.3.1.2.9. Örgütsel İklim: Örgütsel iklim, örgütü diğer örgütlerden ayıran, ona kimliğini kazandıran, örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan ve örgüte egemen olan niteliklerdir. Bu algılama, günden güne gelişebilir. Bunlar örgütün iş mektuplarından ya da yıllık raporlarından çok,

¹²⁷ Köknel, a.g.e., s. 210

¹²⁸ Yates, a.g.e., s. 53

¹²⁹ Jain A. Mc Cormick-Cary L. Cooper, "Executive Stress: Extending the International Comparison", **Human Relations**, Vol. 41, No:1, 1988, s. 66

üstlerin davranışına ve ödül sistemine dayanır.¹³⁰ Kısaca örgütsel iklim, örgütteki bireylerin moral düzeylerini, beraber iş yapma isteklerini, verimliliklerini ve amaçlara ulaşmada isteklerini belirtir.¹³¹ Buna göre örgüt ikliminin, örgütün temel değerleri ve normları üzerinde etkileri vardır. Bununla beraber, örgütteki bireylerin davranışsal ve tutumsal özelliklerini de sergiler.

Örgütsel iklim, bireylerin bir örgütte çalışmanın nasıl olması gerektiği konusundaki beklentilerinin nereye kadar karşılandığının bir ölçütüdür.¹³² Örgütte destek, bağlılık, karar verme sürecine katılım, güvenilirlik, dürüstlük, bilgi kaynaklarının tatminkâr olması ve iletişimin açıklığı örgüt ikliminin açık ve istenen durumda olmasına katkıda bulunur. Örgüt ikliminin bu şekilde açık olması ile bireylerin moral düzeyi yükselir. Bu koşulların eksikliği durumunda ise birey, örgüt yapısının çalışanların görevini başarması için kolaylaştırıcı nitelikte olmadığını düşünebilir. Böylece, bireyin işini başarması için gerekli isteği azalabilir, kendini baskı altında hissedebilir ve strese bağlı olarak sağlık sorunları görülebilir.

2.4. ÖRGÜT DIŞI STRES KAYNAKLARI

Örgütlerde strese neden olan dış etkenler, sosyal ve teknolojik değişim, aile, yer değiştirme, ekonomik ve mali koşullar, ırk, sınıf ve

¹³⁰ B.Schneider – S.K.Gurinarson and K.Niles-Jolly, **Creating The Climate and Culture of Success**, Organizational Dynamics, Summer, 1994, s.18

¹³¹ R.W.Eckles, **Stres-Making Friends With The Enemy**, Bussiness Horizons, 1987, s.75

¹³²J.L.Bowditch and A.F.Buono, **A Primer on Organizational Behaviour**, John Wiley and Sons, New York , 1990, s.247

toplum koşullarıdır.¹³³ Ülkelerin çeşitli dönemlerde ekonomik yönden girdiği sıkıntılar, dar boğazlar her türlü örgüt ve çalışanlarını doğrudan etkilemektedir. Bir yandan örgütün sahibi ve yöneticileri maliyetlerin artması, pazar daralması, ödeme ve tahsilât güçlükleri vb. durumlarla karşılaşırken; diğer yandan çalışanlar işsizlik, düşük ücret gibi kaygılı bir sürece girerler. Dolayısıyla ekonomik belirsizlik dönemleri, örgüt ve çalışanları açısından potansiyel bir stres kaynağıdır. Çeşitli değişim ve gelişmelerle beraber politik belirsizliklerde önemli bir stres kaynağı olabilmektedir. Hatta ülkelerde iktidar değişiklikleri bile belirsizliğe, güvensizliğe ve dolayısıyla strese neden olmaktadır. Bireyin yaşam tarzının değişmesi, kişilik değişimi, görev değişimi, örgüt kültürünün değişimi gibi sosyal değişiklikler de stres kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır.¹³⁴

Bireyin kişiliğinin gelişimi üzerinde ailenin etkisi büyüktür. Geleneksel olarak ev, kişiliğin her türlü zorlamadan, yapay tavır ve kurallardan sıyrılarak rahatladığı anlayış, dayanışma ve sevgiye sahiptir. Bir evin bu ideal modele yakın olması büyük ölçüde aile bireyleri arasındaki ilişkilerin niteliğine bağlıdır. Ancak her şeye rağmen her hangi bir aile sorunu, çalışanlar için önemli bir stres etkenidir. En yaygın aile sorunları; para, cinsel yaşam, çocuk yetiştirme ve eşler arasındaki iletişimin yetersizliğidir.¹³⁵ 1990'larda pek çok insan için, gelir durumu bir stres etkeni olarak ortaya

¹³³ J.M.Ivancevich and M.T. Matteson, **Stress and Work**, Glenview, III:Soctt Foresman, 1980, s. 145

¹³⁴ A. Öztürk, "İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Anaiz" **MPM Verimlilik Dergisi**,4, 1994, s.116

¹³⁵ Yates, **a.g.e.**, s. 74

çıkılmıştır. Pek çok insan ikinci bir işte çalışmaya zorlanmakta ya da geçinebilmek için eşlerde çalışmaya mecbur kalmaktadırlar.¹³⁶ Bu durum aile ilişkilerini etkileyerek çalışanların iş yerlerinde daha stresli olmalarına neden olmaktadır.

Sosyolojik değişkenler de stres etkeni olabilir. Sosyologlar son on yılda azınlık olarak yaşayanların daha stresli olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak araştırmalar, kadınların erkeklerden daha fazla fiziksel olumsuz stres içinde olduklarını, fakat erkeklerinde şiddetli fiziksel hastalıklara daha yatkın olduğunu ortaya koymuştur.¹³⁷

¹³⁶ Luthans, **a.g.e.**, s. 300

¹³⁷T.D.Jick ve L.F.Mitz, **Sex Differences in Work Stress**, Academy of Management Review, 1985, s. 409-412

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

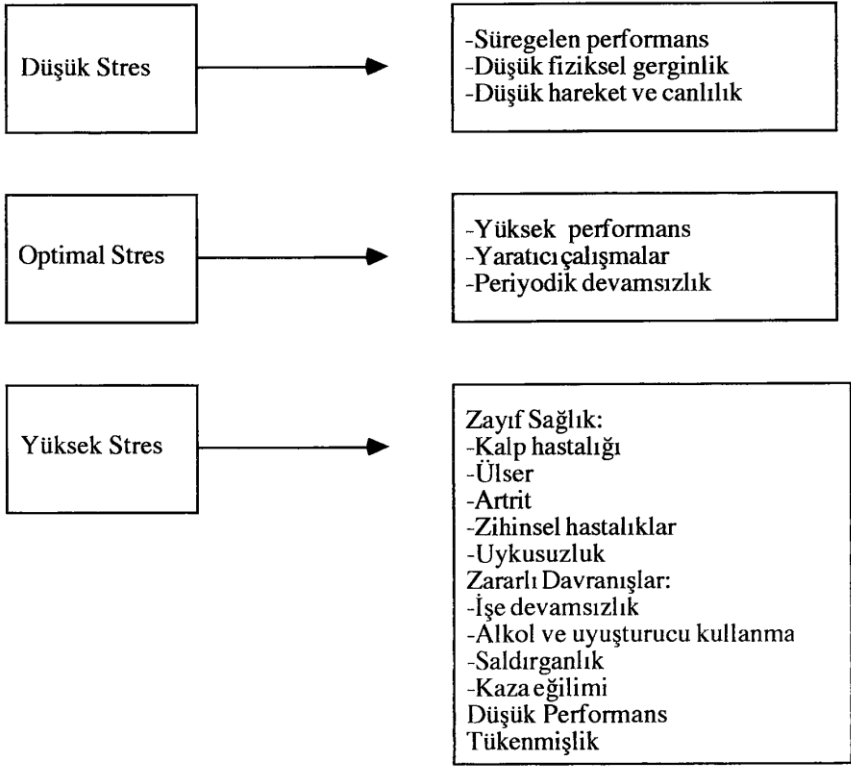
ÖRGÜTSEL STRESİN SONUÇLARI

3.1. STRESİN BİREYSEL SONUÇLARI

Önceki bölümlerde de değinildiği gibi stres, vücudun herhangi bir baskıya karşı ortaya koyduğu tepkidir; diğer bir ifade ile fiziksel bir olaydır. Stresörler günlük yaşamımızda çeşitlilik göstermektedir. Örneğin iş yoğunluğu, aile içi sorunlar, başlısı olduğumuz grup veya kişilerle yaşanan problemlerin her biri farklı veya aynı zamanda kişi üzerinde baskıya; ardından da strese yol açabilir. Stresle baş edilemez ve stresin önüne geçilemezse zaman içinde kronik baş ağrıları, hipertansiyon, kalp hastalıkları veya depresyonun yanısıra kaygı, kişilik değişimi gibi ruhsal bozukluklar ortaya çıkabilir.

Strese dayalı görülen bu rahatsızlıklar hem bireyler hem de örgütler açısından zararlı sonuçlara yol açar. Hatta bu rahatsızlıklara bağlı olarak iş başarımının düşmesi iş görenlerin örgüte maliyetini artırır. Stres kaynaklı iş başarımı ve performans düşüklüğü örgütlerde milyar dolarlarla ifade edilen zararlara yol açmaktadır. Yapılan bir araştırma sonucunda, bir örgütte depresyona girmiş bireylerden dolayı, her yıl 16 işgünü kaybedildiği ve stres kaynaklı %60'dan %80'e varan iş kazalarının olduğu ortaya çıkmıştır.¹³⁸

¹³⁸ T.A.Stewart, **Do You Push Your People Too Hard?**, Fortune, October 20, 1990, s.87



Şekil 3.5: Örgütsel Stresin Sonuçları

Kaynak: R.M. Steers, **Introduction to Organizational Behaviour**. (4th ed.). NY: Harper Collins, 1991, s. 562

Şekil 3.5’ te görüldüğü gibi yüksek düzeyde stres ülser, kalp hastalığı, tükenmişlik gibi ciddi sonuçlar doğururken optimum düzeydeki stres, yüksek performans ile sonuçlanmaktadır.

3.1.1. Fizyolojik Sonuçları

Yüksek düzeyde stres, yüksek kan basıncı ve yüksek kolesterol düzeyiyle ilintilidir. Bunun dışında kalp hastalıkları, ülser ve migren de stres kaynaklı olabilmektedir.¹³⁹ Hatta stres ve kanser arasında da olası bir ilişkinin varlığı bugün otoriteler tarafından dillendirilmektedir.

Bir araştırmaya göre, verimliliğin azalması, doktor ziyaretleri ve meslektaşların üzerinde olumsuz etkilerle sonuçlanan bir bireyin baş ağrıları için bir örgüt yıllık 3400 dolar harcamıştır.¹⁴⁰

Günümüzde birçok hastalığın strese bağlı ortaya çıktığı genel kabul görmektedir. Stresin etkisinde uzun süre kalmak hastalık nedeni olmakta ya da hastalığa karşı vücudun direncini kırmaktadır. Yoğun ve uzun süreli stresin getirdiği tükenme ile beden direncinin düşmesi neticesinde hastalıkların şiddet ve etkisinin arttığı bir vakadır. Strese adapte sağlayamayan bünyelerde ishal, kabızlık, kusma ve ülser gibi sindirim sistemi hastalıkları, zayıflık ya da şişmanlık gibi metabolizma hastalıkları, yüksek tansiyon, kalp hastalığı ve migren gibi dolaşım sistemi hastalıkları, sedef, egzama, kurdeşen ve kaşıntı gibi deri hastalıkları görülebilmektedir.

3.1.1.1. Kalp Hastalıkları ve Yüksek Tansiyon: Stres sonucu ortaya çıkan kalp hastalıklarında kalıtsal etkenlerin yanında strese neden olan etkenler de önemli bir paya sahiptir. Yapılan

¹³⁹ Luthans, **a.g.e.**, s.307

¹⁴⁰ Crampton ve diğerleri, **a.g.m.**, s.10

bilimsel çalışmalar kalp hastalıklarına çoğunlukla endişe, depresyon, gerginlik ve öfkenin neden olduğunu ortaya koymuştur.

Biraz açmak gerekirse; bireyin kendini aşırı derecede zorlaması neticesinde çok fazla yorulması kalbin işleyişini negatif yönde etkilemektedir. Adrenalinin fazlaca salgılanması, kalbin dakikadaki atış sayısını yükseltir. Bu da doğal olarak, kalbin daha fazla çalışmasına yol açarak ritmin bozulmasına sebep olur.

Diğer taraftan stres kanın pıhtılaşmasını kolaylaştırır. Kandaki sıvı akıcılığını kaybeder. Bu da damarlarda zorlanmaya yol açarak kalp rahatsızlıklarına neden olur. Ayrıca bireyin kişilik özelliklerinin kalp hastalıkları ile ilintisi belirlenmiştir. Araştırmalar A tipi davranış özelliği gösteren bireylerin kalp krizi geçirme olasılıklarının B tipi davranış özelliği gösteren bireylerden daha yüksek olduğunu göstermektedir.

3.1.1.2. Migren: Migren; zamanı önceden tahmin edilemeyen nöbetlerin, çoğunlukla başlangıçta başın bir yarısından zonklayıcı bir biçimde etkisini gösterip, sonrasında bütün başa yayılması ile kendini hissettiren ve normal zamanlarda ise kişinin bütünüyle sağlıklı olduğu bir hastalık türüdür. Migren ağrısı gerilim doruktayken değil; tam aksine kişi üzerindeki baskı bittikten bir müddet sonra ortaya çıkmaktadır.

Strese bağlı ortaya çıkan gerginlikten kaynaklanan migren arasında önemli bir korelasyonun varlığı tespit edilmiştir. Stresin neden olduğu gerginlik, damarlarda büzölmeye yol açarak kafanın belirli bölgelerine

giden kan miktarının azalmasına sebep olur. Migren nöbeti sırasında hasta son derece keyifsiz, bitkindir. Düşünmek ve akıl yürütmekte zorlanır. Dikkatini ve hafızasını belirli bir konuya yöneltme becerisi azalabilmektedir.¹⁴¹

3.1.1.3. Ülser: Ülser, midenin iç yüzeyinde ya da onikiparmak bağırsağında, aşırı hidroklorik asit salgılanması sonucu oluşan bir hastalıktır. Hidroklorik asit normalden fazla salgılandığında, mide çeperini koruyan mukoza tabakasını aşındırıp küçük delikler oluşturur. Hidroklorik asit salgılamasının artmasına neden olan faktörlerden biri de strestir.

Hayvanlar üzerinde yapılan araştırmalarda, bazı koşullar altında stresin ülsera neden olabileceği ispatlanmıştır. Özellikle biyolojik olarak yüksek düzeyde hidroklorik asit salgılamaya eğilimi olan ve yoğun baskı altında çalışan bireylerde ülser belirtileri görülebilir.¹⁴²Özet olarak vücutta görülen belirtiler ve bunların fonksiyonel anlamı Çizelge-3.1' de görülmektedir.¹⁴³

¹⁴¹ Baltaş ve Baltaş, **a.g.e.**, s.157

¹⁴² R.L. Atkinson – R.C. Atkinson - E.E. Smith - E.R. Hilgard, **Introduction to Psychology**, 9th ed., NY, Hartcourt Brace Javanovich, 1987, s.479

¹⁴³ Baltaş ve Baltaş, **a.g.e.**, s. 24

Çizelge 3.1: Stres Anında Vücutta Görülen Belirtiler ve Bunların İşlevleri

| Stres Anında Vücutta Görülen Belirtiler | İşlevsel Anlamı |
|--|---|
| Depolanmış yağ ve şeker kana karışır. | Mücadeleye gerekli enerji için hammadde sağlanır. |
| Solunum sayısı artar. | Bedene daha fazla oksijen sağlanır. |
| Kanda alyuvarlar artar. | Beyne ve kaslara daha fazla oksijen sağlanır. |
| Kalp atış sayısı artar ve kan basıncı yükselir. | Bedenin gerekli bölgelerine kan takviyesi yapılır. |
| Kan pıhtılaşma sistemi harekete geçer. | Yaralanmalara karşı kan kaybını azaltmak için önlem alınır. |
| Kas gerilimi artar. | Kuvvet gerektiren işlere hazırlanılır. |
| Sindirim yavaşlar veya durur. | İç organlardaki kan, kas ve beyne gider, bağırsak ve mesane adaleleri gevşer. |
| Gözbebekleri büyür. | Daha fazla ışık algılanarak algıyı güçlendirmeye yardımcı olunur. |
| Bütün duyumlar artar. | Dış ortamdan daha fazla haberdar olunması sağlanır. |
| Terleme artar. | Vücudun aşırı ısınması önlenir. |
| Eller, ayaklar ve deriye yakın bölgelerdeki kan, beyin ve gövde kaslarına doğru gider. | Bu bölgelerde ortaya çıkabilecek yaralanma durumunda daha az kan kaybı olur. |

Kaynak: A.Baltaş ve Z.Baltaş, Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitapevi, 15. Baskı, İstanbul 1995, s.24.

3.1.2. Psikolojik Sonuçları

Stresin bireyleri sadece fizyolojik açıdan değil; aynı zamanda psikolojik olarak da etkiler. Stres sonucunda ortaya çıkan endişe, depresyon, uykusuzluk ve psikolojik yorgunluk sırasıyla incelenecektir.

3.1.2.1. Endişe: Diğer bölümlerde değindiğimiz gibi endişe kavramı kaygı, korku, sıkıntıyı kapsayan daha geniş bir kavramdır. Stres hali yüksek dozda ve uzun sürdüğünde bir nevroz özelliği kazanarak, dikkati toplayamama, karar verme güçlüğü, aşırı terleme, sürekli kas gerilimine neden olabilmektedir. Kaynağı ne olursa olsun endişe bir gerilim belirtisidir. Endişe çoğunlukla içinde yaşanılan ortamdan ileri gelir.

Sürekli kaygı içindeki insan, karşılaştığı olayları birer stresör olarak algılama ve yorumlamaya meyillidir. Kaygıya zemin hazırlayan en uygun ortam, stres-yoğun ortamlardır. Sonuç olarak kaygı ve stres arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur.¹⁴⁴ Çalışanlar, iş ortamlarını uzun süreli kaygılarının kaynağı olarak değerlendiriyorlarsa, kendilerini alkole, ilaç kullanmaya, sıklıkla işe devamsızlığa başlarlar. Bunlar sadece stresi kısmen azaltarak iş göreni bir süreliğine rahatlatır.

3.1.2.2. Depresyon: Depresyon, insanın ruh dünyasındaki bozulmalardan kaynaklanan bir rahatsızlıktır. Bu nedenle "depresyon"

¹⁴⁴ Artan, a.g.e., s. 108.

yerine "duygusal rahatsızlık" terimi de sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. İnsanoğlunda duyguların gün boyu aynı yoğunlukta yaşanması hemen hemen imkânsızdır. Bazı bireyler, sabah kötü bir psikolojiyle kalkıp, günün ilerleyen saatlerinde neşeli bir moda bürünebilmektedir. Böyle bir değişme, genellikle depresyonun daha ciddi türlerinde gözlenen günlük değişimlerdenidir. Depresif duygu yoğunluğu, bazen çevreye karşı bir tepkiye dönüşür. Depresyon sırasında üzüntü ve keder dışında, başka duygular da baş gösterir. Örneğin; bazı bireylerin geçmişe nazarla daha sinirli ve kaygılı oldukları görülür.

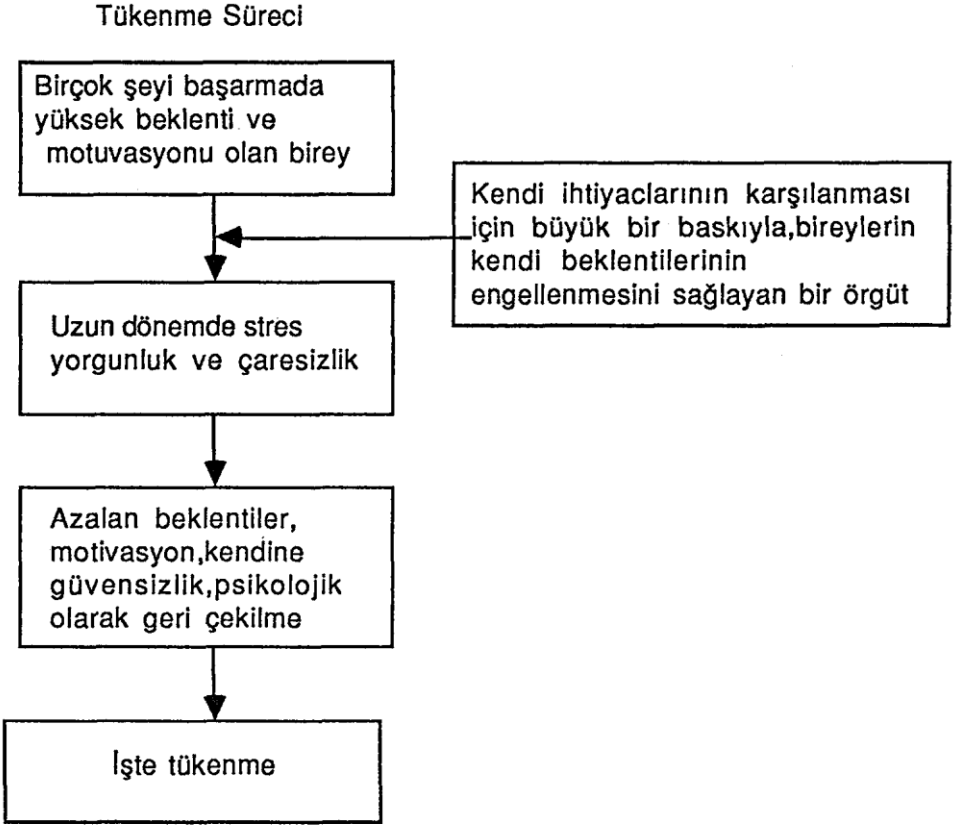
Depresyonun fiziksel belirtileri de psikolojik belirtileri kadar dikkate değerdir. Depresyon içinde olan birey için, bazen uykuya dalma sorun olurken bazen de gecenin ortasında uyanmalar başlayabilir. Tam aksine uyuma sürelerinde yükseliş de başlayabilir. Tüm dünyada sıkça rastlanılan bu hastalık, topluma yaklaşık 44 milyar dolara mal olmaktadır. Depresyonla ilgili hastalık yüzünden de bir çalışanın işe devamsızlığı ile verimlilik kayıpları yaklaşık olarak 11,7 milyar dolara mal olmaktadır.¹⁴⁵

3.1.2.3. Uykusuzluk: Stresin neden olduğu en önemli rahatsızlıklardan biri de uyku bozuklukları ve dinlenmeye rağmen geçmeyen yorgunluktur. Günümüz insanının sıklıkla karşılaştığı problemlerin başında gelen uykusuzluğa bağlı uyku ilaçlarının kullanımının dikey bir artış göstermesi ise üzerinde durulması gereken ayrı bir sorundur.

¹⁴⁵ Greenberg, a.g.e., s.28-29

Uykuya gereksinim süresi, kişiden kişiye değişiklik arz etmekle birlikte ortalama günlük 7–8 saattir. Bu süre 9-10 saate kadar çıkabildiği gibi; 4-5 saate kadar da düşebilmektedir. Uzmanlara göre minimum 5 saattir. Uykusuzluk sonucu birey, belirli bir konu üzerine yoğunlaşmada güçlük çeker. Kendini çalıştığı konu üzerine yeterince veremeyebilir. Bu durum, bireyin iş başarımını ve performansını olumsuz yönde etkiler.

3.1.2.4. Tükenmişlik: Stresin en son sonuçlarından biri olan tükenmişlik sendromu, hem işgörenler hem de çalıştıkları organizasyonlar açısından son derece önemlidir. Tükenme, kişinin çok fazla baskıya maruz kalması veya yaptığı işten tatmin olamaması halinde meydana gelen bitkinlik hissidir. Şekil 3.6’da çok genel bir şekilde tükenmenin nasıl ortaya çıktığı şematize edilmiştir. İşgörendeki düşük motivasyon, sıklıkla tekrarlanan işe devamsızlık, artan sağlık problemleri, alkol ya da ilaç bağımlılığı, tükenmişliğe bağlı olarak iş başarımını negatif yönde etkileyen başlıca faktörlerdir.



Şekil 3.6: Tükenme Süreci

Kaynak: Ç. Kirel, *Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Uygulama Çalışması*, Doktora Tezi, Eskişehir, 1991, s. 103

Tükenmişlik bir yandan bireyi kaderciliğe iterken diğer taraftan her şeyden uzaklaşma isteği şeklinde tanımlanan kaçma ile sonuçlanır. Çizelge 3.2 daha geniş çerçevede tükenmişliğin davranışsal neticelerini göstermektedir.

Çizelge 3.2: Tükenmişliğin Davranışsal Sonuçları

| <u>Davranış</u> | <u>Tanım</u> |
|-----------------|--|
| Kadercilik | İşi üzerindeki kontrolün kaybı duygusu |
| Sıkıntı | İşi yaparken ilgisinin eksik olması |
| Hoşnutsuzluk | İşteki mutsuzluk hissi |
| Kinizm | İşi ve verilen ödüllerin değerini hor görme eğilimi |
| Yetersizlik | Amaçlara ulaşamama duygusu |
| Başarısızlık | İş başarımına olan şüphesi sonucu verimsizlik eğilimi |
| Fazla mesai | Yapılacak çok şeyin olduğu ve zaman yetersizliği duygusu |
| Terbiyesizlik | İş arkadaşlarına karşı kabalık ya da tatsızlık eğilimi |
| Doyumsuzluk | Çabaları için ödüllendirilmediği duygusu |
| Kaçma | Her şeyi bırakma ya da uzaklaşma isteği |

Kaynak: J. Balaban, **Örgütsel Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama** (Y.L.T.), Eskişehir, 1998, s.61

Özetle belirtmek gerekirse; tükenmişlik sendromuna genellikle iş başarımı için yoğun bir program içinde üzerine düşenden fazlasını yapanlarda daha fazla rastlanır.

3.1.3. Davranışsal Sonuçları

Stresi bastırmak için kişilerin sıklıkla yöneldikleri şeyler sigara ve alkol tüketimi ile uyarıcı veya uyuşturucu madde kullanımınıdır. Bunlar endişe seviyesini kısmen de olsa düşüren fizyolojik ve psikolojik etkileri nedeniyle zorlanıldığında ilk tercih edilen olumsuz sığınma yolları arasında yerlerini almışlardır. Başlangıçta sadece kaygıdan

kurtulmak amacı ile kullanılan bu maddeler zamanla bağımlılığa dönüşerek zararlı çok ciddi hasarlara yol açabilir. Stresli haller genellikle kişinin düşünme yetisinin kaybına neden olur. Günlük yaşantımızda meydana gelen birtakım değişimler stres habercisi olabilir. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz:¹⁴⁶

1. Yüksek sesle veya çok hızlı şekilde konuşmak,
2. Esnemek,
3. Tırnak yemek, diş gıcırdatmak, hızlı şekilde yürümek,
4. Azalan şahsi etkinlik (unutkanlık, sık sık hata yapma, negatif olma vb.),
5. Sık sık işe gelmeme,
6. Kişisel görüntüsünü ihmal etme.

Strese bağlı olarak kişideki ruhsal çöküntünün yanında yaşama dair heyecan da kaybedilmekte; bu da iştahsızlığa yol açmaktadır. Düzenli beslenmeden uzaklaşma bireyleri fizyolojik açıdan olumsuz etkilemektedir. Kısa zaman dilimlerinde yaşanan kilo artışları veya azalışları başka hastalıkların da habercisidir.

Stres yükü fazla olan bireylerde şu davranışsal özelliklere daha sık rastlanır.¹⁴⁷

1. Telaşlanma

¹⁴⁶ Semih Soran, “Pilotlar Üzerinde Stres Faktörleri, Yönetilmesi ve Bu Konu ile İlgili Bir Alan Araştırması”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Malatya, 2004, s.84-85

¹⁴⁷ Salih Güney ve Diğerleri, **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s, 516

2. Mutlu olma davranışlarını sergileyememe
3. Kararlara katılmama
4. Sabırsızlanma
5. Alıngan olma
6. Sürekli eleştirme
7. Yapıcı öneriler sunmada zorlanma
8. İnisiyatif kullanmada zorlanma
9. Uzun süreli çalışmama
10. Empati becerisi sergileyememe
11. Unutkanlık

3.1.4. Duygusal Sonuçları

Duyguları stresten ya da stresi duygulardan bağımsız ele almak bizi yanılığa götürür. Bu sebeple stres altındaki insanın yaşadığı duyguları dikkate almak gerekir. Strese bağlı olarak kızgınlık, endişe, üzüntü veya mutluluk hallerinden hangilerinin yaşanacağı uyarıcının nitelik ve niceliğine, kişinin karakter yapısına göre değişkenlik gösterir. Yaşanan herhangi bir yoğun stres anında beden gösterdiği duygusal belirtiler ise şu şekildedir:¹⁴⁸

1. Huzursuzluk, sıkıntı, gerginlik
2. Kaygılı olmak
3. Durgunlaşma, çöküntü hali
4. Sinirlilik, saldırganlık veya kayıtsızlık

¹⁴⁸ Bayram Sızan, “İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Malatya, 2006, s. 35

5. Duygusal olmak
6. Endişe
7. Karmaşa ve karar vermede güçlük
8. Hasta hissetme
9. Olaylar karşısında denetimden çıkmak ya da yenilgi hissi
10. Ruhsal durumda ani değişiklikler

3.1.5. Bilişsel Sonuçları

İnsanda hareket halinde olan ve hızlı çalışan düşünme, ilişkiler arama, uyaranlar arası ortakları yakalama, kategorileşme, problem çözme yollarını düşünüp en uygun olanını seçme gibi bilişsel süreçler mevcuttur. Bedende ve zihinde bütün bu faaliyetler oluşurken bizim fark edebildiklerimiz ise; kalp atışımızın ve soluk alıp verişimizin hızlanması, yüzümüzün renginin solması, elimizin ayağımızın titremesi, tüylerimizin ürpermesi, boğulma hissi, tuvalete gitme ihtiyacı, hazımsızlık, çene kaslarımızda kasılmalarıdır. Stres altında oluşan bilişsel tepkiler şu şekildedir.¹⁴⁹

1. Unutkanlık
2. Konsantrasyonda azalma
3. Kararsızlık
4. Organize olamamak
5. Zihin karışıklığı
6. İlgi azalması
7. Matematiksel hataların artması

¹⁴⁹ Soran, y.y.i.t., s, 83–84

8. Zihinsel durgunluk
9. Sosyal hayatın kısırlaşması
10. Olumsuzluklar üzerinde odaklanmak.

3.2. STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI

Stresin örgütsel sonuçları başlığı altında fiziksel, duygusal, davranışsal gibi gruplandırmalar yapılsa da; bunlar daha çok bir önceki bölümde stresin bireysel sonuçları başlığı altında verilen açıklamalardan farksızdır. Bu nedenle bu kısımda daha çok örgüt yapısı içerisinde rastlanan bireyin yaşadığı ve örgüte yansıttığı, örgütü yakından ilgilendiren etkenler arasında durulacaktır. Stresin örgütsel etkileri işe geç gitme, devamsızlık, personel devri, iş başarımının düşmesi ve iş kazaları olarak incelenmiştir.

3.2.1. İşe Geç Gitme

Örgütsel strese bağlı görülen işe geç gitme vakalarını ele alan bilimsel araştırma oldukça az sayıdadır. İşe geç gitme bireysel stres etkilerinden biri olan davranışsal etkiler arasında kabul edilse de kişinin örgüte direkt olarak yansıttığı bir durum olduğundan, stresin örgütsel etkileri başlığı altında verilmiştir.

Geç gitme işten işe, kişiden kişiye değişiklik gösterir. Derse girecek olan bir profesörün dersine geç kalma olasılığı daha azken, işe geliş saatleri işlenmeyen bir işçinin geç kalma olasılığı daha fazladır. Kişinin işyerine geç gitmesinin bunu kâr bilmesinden mi; yoksa stresten uzak kalmak istemesinden mi alışkanlık haline getirdiğinin

bilinmesi gerekir. Sürekli göz ardı edilen geç gitme olayının ciddiyetle ele alınmaması daha ciddi sonuçlara yol açabilir. Çünkü bu durum örgütsel stres ve iş başarımıyla yakından ilgili olabilir.¹⁵⁰ İşe geç gelmenin ciddiyetle ele alındığı örgütlerde de işe geç gitmeden dolayı verilen cezalar dolayısıyla ceza almamak için hiç gitmemeyi tercih etme başlayacak ve bu da devamsızlık olarak yeni bir örgütsel stres sonucu olarak ortaya çıkacaktır.¹⁵¹

3.2.2. İşe Devamsızlık

Stresten kurtulmanın yollarından biri strese neden olan iş ortamından uzaklaşmaktır. İş görenler bu yüzden işe gelmeyerek iş ortamından uzaklaşmaya meylederler. Hatta böyle bir ortamdan kaçıp evde kalmak için bazen hafif bir baş ağrısını veya baş dönmesini yeterli neden olarak öne sürebilirler.

İşe gitmeme örgütsel stresten kaçınmak amacıyla yapılan davranışlardan biri olarak görünebilir. İş doyumsuzluğu ve fiziksel rahatsızlıklar devamsızlığa neden olarak gösterilebilecek faktörlerden sayılabilirken, daha detaylı devamsızlık nedenleri de aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:¹⁵²

1. Yaş durumu: Yaş ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi bulmaya yönelik yapılan çalışmalar, aynı sonuçları vermese de yapılan tüm

¹⁵⁰ Beehr, a.g.e., s.141

¹⁵¹ Beehr, a.g.e., s.142

¹⁵² Eren,2000, a.g.e., s. 202-207

çalışmaların tek ortak sonucu yaşları 25–45 arasındaki kimselerde devamsızlığın gençlere ve yaşlılara nazaran daha az olduğudur.

2. Cinsiyet: Kadınların erkeklere nazaran daha fazla devamsızlık yaptığı araştırma sonuçlarının göstergesidir. Buna neden olarak evin geçiminin ya da ekonomik sorumluluğun kendi üzerlerinde olmaması veya hem ev, hem de iş gereklerinin kendilerine ağır geldiği, bu yüzden işe gelmeme veya işi terk etme olgularının yaşandığı belirtilmektedir.

3. Aile Durumu: Çekirdek ailelerde büyük ailelere nazaran ve aynı zamanda sayısı az olan çekirdek ailelerde çocuk sayısı fazla olan çekirdek ailelere göre daha az devamsızlık görünmektedir. Bekâr hanımların da evli ve çocuklu hanımlara nazaran işe gitmeme olgusunu daha az yaşamakta oldukları bilinmektedir.

4. İşyerinin Uzaklığı: Ev ile iş arasındaki uzaklığın fazla olması, işyerine giden servis araçlarının bulunmaması işe devamsızlığı artırmakta, bunun yanı sıra servis bulunması, ulaşım güçlüğünün olmaması, yeni yerleşim yerlerine giden ve gelen araç sayılarının fazlalığı, devamsızlığı azaltan durumlardır.

5. İşyerinde Uzun Süreden Beri Çalışma (Kıdemlilik): Kıdemli çalışanlar, kıdemsizlere göre daha fazla devamsızlık yapmaktadırlar. Bu kıdem süresinden kaynaklanan güvene ya da bıkkınlıklara ve yıpranmalara bağlıdır.

6. Öğrenim Derecesi ve Monotonluğun Etkisi: Öğrenim derecesinin yükseldiği ölçüde devamsızlığın azalacağına dair varsayımlar, öğrenim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma, karar verme ve uygulamanın artacağı, bu durumun da monotonluk ve bıkkınlığı ortadan kaldırarak, devamsızlıkları azaltacağı yönündedir.

7. Dönemsel Faktörlerin Etkisi: Kış mevsimlerinde hastalanma ve rapor alma nedeniyle devamsızlık artarken, yaz dönemlerinin sonunda da tatilin devreye girmesiyle yolda kazaya uğrama, yol yorgunluğu, hava değişimi gibi nedenlerle işe gelmeme oranları yükselmektedir. Haftanın ilk günü (Pazartesi) ve son günü (Cuma) devamsızlık oranlarında artış vardır. Pazartesi hafta sonunun verdiği bir gevşeme ile Cuma günleri ise özellikle ağır iş yükü olanlar için aşırı yorgunluk nedeniyle işe devamsızlıklar artmaktadır. Vardiyalı işlerde ise sabah vardiyasına erken kalkma ve işe erken başlama, gece vardiyasına ise gece uykuya dalma gibi nedenlerden dolayı, işe gelmemeler ya da saatinde ulaşamamalar görünmektedir.

8. Günlük Çalışma Sürelerinin Etkisi: Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve ABD Çalışma Bakanlığınca yapılan araştırmalar, günlük optimal çalışma süresinin 8 saat olduğunu ortaya koymuşlardır. Günlük çalışma saatlerinin artırılması hallerinde, devamsızlık oranlarında da artışlar görünmektedir.

9. Ücret Miktarlarının ve Ödeme Biçimlerinin Etkisi: Düşük ücret seviyesi kişileri daha iyi parasal olanaklar arama peşinde

koşturduğundan devamsızlığı artırırken, fazla ücret seviyesinin de kişilerin fizyolojik ihtiyaçlarını tam olarak tatmin etmesinden kaynaklı daha fazla çalışmak istememelerine bağlı olarak işe gitmeme oranını artmaktadır. Parça başına yapılan ödemelerde de bazı günler fazla çalışıp, belirli bir üretim seviyesine ulaşan kişilerin ihtiyaçlarını karşılayacak ücreti hak ettikten sonra, çalışma arzularının azalmasına bağlı olarak da devamsızlık artmaktadır.

10. Hastalık Sigortalarının Etkisi: Hastalık hallerinde çalışanların ücretlerinin kesilmemesi devamsızlığı artırmaktadır. Çalışanlar böyle bir sosyal güvenceye sahip olmasalar, gereksiz yere veya çalışmaya engel teşkil etmeyecek hafif rahatsızlıklar dolayısıyla devamsızlık yapmayacaklardır.

11. İş Görenin İçinde Bulunduğu Çalışma Grubu: Çalışma grubunun küçük olması, ilişkilerin daha yoğun olmasını sağladığından, ayrıca iyi ilişkilerin yaşandığı, desteklemenin yoğun olduğu gruplarda devamsızlıklar fazla olmamaktadır.

3.2.3. Personel Devri

Organizasyondaki stresten kaynaklanan baskı, çalışanların işe yabancılaşmalarına, örgütle tam olarak bütünleşememelerine, iş başarımlarının düşmesine yol açabilir. Bu yüzden çalışanlarda daha iyi fırsatları değerlendirme arayışı başlayabilir. İş gören devir hızının stresle aralarındaki korelasyonunda farklı örgütsel stresörler rol alabilmektedir. Kişilerin yeteneklerinin keşfedilemediği ve kariyerlerini geliştirme olanaklarının kısıtlı olduğu organizasyonlar,

bu görünümüleriyle sürekli bir stres kaynağı hüviyetine bürünürken, sosyal ve ekonomik anlamda iş tatminsizliği, kişileri yüksek tatmin sağlayacakları yeni iş olanakları arayışına iterek işgören devir hızını yükseltecektir. Personel devri şu şekilde hesaplanabilir ve yorumlanabilir.¹⁵³

$$\text{Personel Devri} = \frac{\text{Bir yılda işten ayrılanların sayısı}}{\text{Ortalama toplam personel sayısı}} \times 100$$

Personel devrine ilişkin yaklaşımlardan biri bunun rasyonel bir karar olduğuna dairdir. Çünkü kişi daha iyi şartlarda daha iyi bir iş bulunduğu zaman çalıştığı örgütten ayrılır. Diğeri ise yeni bir eleman alımında örgütün personel seçimi, eğitimi ile ilgili yapacağı faaliyetlerin yeni bir mali yük olacağı düşünülür. Örgüt için negatif bir olgudur.

Fakat son zamanlarda örgütlerin yapısal olarak küçülme eğilimi dikkate alındığında, örgütten elemanların ayrılmasının örgüt için daha iyi olacağına inanılmaktadır. Personel devri iş stresinin sonuçlarından sadece biri olabilir. Başka birçok nedenin personel devrini hızlandırabileceği açıktır. İş stresi ve personel devri arasındaki ilişkiyi anlamak için yapılan çalışmalarda rol belirsizliğinin ve yeteneklerini tam olarak kullanamamanın personel devrine neden olduğu ispatlanmıştır. Bunun yanı sıra çalışma koşullarının kötü olması,

¹⁵³ Eren,2000, a.g.e., s.209

yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışları da personel devrini etkileyen koşullardan sayılmaktadır.

3.2.4. İş Başarımının Düşmesi

Daha önce de değinildiği gibi belirtildiği gibi stres ve iş başarımı arasındaki ilişkinin negatif yönleri olduğu gibi, artılarının olduğu da bir gerçektir. Stresin belirli bir noktaya kadar iş başarımı arttırdığı, belirli bir noktadan sonra ise stresle birlikte iş başarımı da düşürdüğü gözlemlenmiştir. Stresin düşük seviyede seyretmesi iş görenlerde heyecansızlık, atalet ve ilgisizliğe yol açarken; normal bir seviyede olması uyarıcı ve motive edici bir etki yapmaktadır. Aşırı stres durumunda ise bireyde hem psikolojik hem de fizyolojik hastalık ve rahatsızlıklar ortaya çıkacağından iş başarımı olumsuz yönde değişecektir. Gerçekte tüm örgütsel sonuçlar (işe devamsızlık, işe yabancılaşma vb.), birbirine bağlı olarak iş başarımının düşmesine neden olabilmektedir.

3.2.5. İş Kazaları

İş kazaları ekonomik, sosyal, psikolojik veya fiziki yönden iş göreni negatif yönde etkilemektedir. İş kazalarının bahse konu önemi karşısında yapılan araştırmalarda kaza nedenleri araştırılmış ve ortaya çıkan kazaların % 90'ının insan kaynaklı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Diğer % 10'luk payı ise araç-gereç yetersizliği veya fiziki çevredeki olumsuzluklar almaktadır.

Bir işletmede karşılaşılan iş kazaları derinlemesine incelendiğinde kaza nedenlerini üç grupta toplamak mümkündür. İş kazalarının ilk nedeninin teknolojik unsurlar olduğu söylenebilir. Teknoloji nedeni ile oluşan kazalar kullanılan araç ve gereçlerin yetersizliğinden olabileceği gibi, işletmenin teknik yapısının iş görenlerin donanım ve kapasitesinden uzak olmasından da kaynaklanabilir. Ayrıca kişi-iş uyumunun gereği gibi sağlanamamasından doğan kazalara da sıklıkla rastlanmaktadır. Diğer bir faktör ise işletmenin entelektüel sermayesinin yetersizliğidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞ BAŞARIMI KAVRAMI VE STRESİN İŞ BAŞARIMINA ETKİLERİ

4.1. İŞ BAŞARIMI KAVRAMI ve UNSURLARI

İş başarımı her örgüt için iş yaşamının vazgeçilmez öğelerinden birisi olagelmıştır. Bu yüzden bu kavram üzerinde yapılan araştırmalar neticesinde çok sayıda sistem ve model geliştirilmiştir. Genel bir tanımlama yapılacak olursa iş başarımı, işin gereği olarak önceden belirlenen ölçüleri karşılayacak şekilde görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleşmesi olarak ifade edilmektedir. İş başarımı, bir çalışanın belli bir zaman içinde kendisine verilen görevi yerine getirerek elde ettiği sonuçlardır. İş başarımı, genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavramdır. İşletme düzeyinde iş başarımı da bundan farklı bir anlam taşımamaktadır. Yönetimlerin iş başarımı anlayışları günümüze gelene kadar sürekli gelişen ve değişen bir yapı göstermektedir. İş başarımı anlayışının değişim süreci içinde değişmeyen ve önemini yitirmeyen en eski ve ilk boyutu verimliliklerdir. İşletmelerde çalışanların kendileri için belirtilen, özellikle yeteneklerine uygun olarak verilen görevi gerçekleştirmesi, bireysel iş başarımı olarak tarif edilebilir. İş başarımının unsurları “Verimlilik”, “Etkenlik” ve “Etkililik” kavramlarından oluşmaktadır.

4.1.1. Verimlilik

Verimlilik kavramı gelişmekte olan ülkelerin gündeminde her geçen gün daha fazla yer tutmaya başlamıştır. Verimlilik, en kısa haliyle, daha az girdi ile daha fazla çıktı elde etme sanatı olarak tanımlanmaktadır.¹⁵⁴ Formülü ise:

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}}$$

olarak verilmektedir. Yönetim biliminde verimlilik, örgüt amaçlarından biri olarak ele alınırken; en basit manada, örgütü amacına ulaştıracak olan iki seçenektен örgüte ucuza mal olanını seçmektir şeklinde tanımlanabilir.

Verimliliği etkileyen faktörler, bilimsel yönetimin ilk zamanlarından çağımıza kadar değişim göstermiştir. Taylor, bir işletmede verimliliği engelleyen etmenlerin başında iş yöntemlerindeki aksaklıkların geldiğini söyleyerek¹⁵⁵, verimliliğin artırılması için iş basitleştirilmesi, iş yerinin düzenlenmesi ve çalışma temposunun artırılması gibi önlemlerin alınması gerektiğini belirtmiştir. Bilimsel yönetim akımının diğer öncülerinden Lurtner Gulick ve Lyndal Urwick'de özellikle "verimlilik" üzerinde durarak, verimliliğin ancak uzmanlaşma ile sağlanabileceği fikrini ortaya atmışlardır.

¹⁵⁴ N.Yiğit, "Örgütsel stres,Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi",**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara, 2000, s.102

¹⁵⁵ Canman, **a.g.e.**, s. 11

Günümüzde uluslararası pazar kavramının ortaya çıkması, teknolojik ilerleme, siyasi ve ekonomik dalgalanmalar sonucunda iş dünyasındaki örgütlerin büyük ve önemli değişiklikler yaşadığı gözlemlenmektedir. Bunlardan en önemlisi; artık insan unsuruna sadece yönetim fonksiyonlarından biri olarak bakmak yerine, istenilen işi istenilen nitelikte gerçekleştirebilecek olan en önemli sermayenin insan olduğu gerçeğinin farkına varılmasıdır.

Taylor'dan günümüze verimliliği artırmak, verimliliği etkileyen şartlar ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmalar sürmekte ve verimliliği etkileyen olgular da farklı sınıflandırmalara maruz kalmaktadır. Wainai (Japon Verimlilik Merkezi) 1987 işgücü verimini belirleyen temel faktörleri şöyle sıralamaktadır:¹⁵⁶

- 1- İşyerindeki tutumlara dönüşümlü çalışma isteği ve ekip çalışmasına yatkınlık örnek verilebilir.
- 2- Yetenek düzeyi, işletme ve yönetim eğitimiyle endüstriyel mühendislik becerilerini kapsar.
- 3-İnsan gücü; yönetim ilişkileri kalite kontrolü ve işi iyileştirme gibi projelerle verimliliği artırma için işgücü ve yönetimin ortak çabasını ifade eder.
- 4- Verimlilik yönetimi, verimlilik artışı sağlamak için sistemin ve kaynakların etkin yönetimini kapsar.

¹⁵⁶ Yiğit, y.y.l.t, s. 107

5- İşgücünün etkenliği, işgücü planlamasıdır.

6- Girişimcilik, riske girme, işte yaratıcı ve doğru yolda olmayı içine alır.

Verimliliği etkileyen faktörlerden üzerinde en çok çalışılan iş doyumudur. İş doyumunu kişilerin istek ve ihtiyaçlarıyla doğrudan ilgilidir.¹⁵⁷ İş doyumsuzluğunun ve örgütsel stresin, kişilerin ruhi ve fiziki yapısını sağlık açısından olumsuz etkileyeceği ve sonuçta işgücü kaybı olarak dolaylı bir şekilde verimsizliğe neden olacağı belirtilmektedir. Diğer taraftan verimliliği etkileyen olgular arasında ücret, insan ilişkileri, eğitim, örgüt yapısı, verimlilik bilinci yer almaktadır.

4.1.2. Etkenlik

Etkenlik, etkililik, verimlilik ve iş başarımı örgüt yönetiminde sıkça karıştırılan ve birbirinin yerine kullanılan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Etkenlik, eldeki girdilerden ne kadar iyi bir biçimde çıktı üretilebileceğini göstermenin yanı sıra mevcut kapasitenin kullanılma düzeyine ilişkin bir göstergedir. Etkenlik akla dayalı tüm insan davranışlarını ve çabaları ifade etmektedir.

4.1.3. Etkililik

Etkililik, amaçlarla daha doğrusu çıktılarla ilgili bir kavramdır. Bir örgüt etken olmakla birlikte, etkili çalışmayabilir ya da tam tersi etkili

¹⁵⁷ Levine and Scooth , a.g.e., s. 78

çalışmakla etken olmayabilir. Etkililiğin formülü de şu şekilde verilmektedir.¹⁵⁸

$$\text{Etkililik} = \frac{\text{Gerçekleşen çıktı}}{\text{Planlanan çıktı}}$$

Verimlilik, dar anlamda üretim odaklı bir kavram olarak öncelikle etkenlik ve etkililik bileşenlerinden oluşmakta, bunun yanı sıra randıman, yenilik, çalışma yaşamının kalitesi gibi iş başarımı boyutlarını da içine almaktadır denilse de; başka bir kaynaktan verimliliğin iş başarımını oluşturan kriterlerden biri olduğu söylenilmekte ve verimliliğin iş başarımıyla aynı olgular olmadığı, etkililik, etkenlik, kalite, iş yaşamının kalitesi, yenilikler ve verimlilik iş başarımını oluşturan olgular olarak sayılmaktadır.

4.2.ÖRGÜTLERDE İŞ BAŞARIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bir işletmede kişinin başarısını etkileyen iş ortamına ve kişiye bağlı faktörler vardır. Başarı, bu faktörlerin uyumunun sonucudur. Özellikle iş ortamına bağlı başarı faktörleri vardır ve bu faktörlerin her bir işgören üzerinde etkisi de değişik olabilir. Kimileri zor şartlar altında çalışırlar; bazı işgörenler süratli çalışır, bazı insanlar iyi iş ortamı isterler; bazıları diğerlerinden daha kapasitelidirler. Bütün bu özelliklerin yanı sıra kişilerin iş başarımlarını etkileyen çevresel faktörler de zaman içerisinde değişim gösterirler. Sözü edilen değişimi

¹⁵⁸ Yiğit, y.y.l.t.,s.103

planlayacak, işgörenlere uyumlu hale getirecek olan yöneticinin de başarı üzerinde çok önemli etkisi olacaktır. İşgörenlerin iş başarımlarını etkileyen faktörlerden en önemlisi fiziki şartlardır. Bu şartlar çok zaman işyeri şartları olarak adlandırılır.

İşgörenlerin sahip oldukları özellik ve yetenekler toplum geneline göre yeterli olabilir ve iyi bir motivasyon uygulaması ile bireyler işe yönlendirilebilir. Bu şartlara rağmen kurumsal amaçlar yeterli ve belirgin değilse, işgörenlerin potansiyel performanslarından yararlanmak zor olacaktır. Kişilerin ideal sonuca ulaşmalarını zorlaştıran iş ortamına bağlı engellerden bazıları şu şekilde sıralanabilir:

1. İşletmede yapılan işbölümünün hatalı yapılmasına bağlı olarak ortaya çıkan zaman yokluğu.
2. İşletmenin teknik yetersizliği, işin başarımı için gerekli olan araç gereç yokluğu veya işi kolaylaştıracak bazı düzenlemelerin yetersizliği.
3. İşgörene işi ve ulaşması gereken sonuçlarla ilgili yeterli ve gerekli açıklamanın zamanında yapılmaması.
4. İşgörenlerden, sahip oldukları özellik ve yeteneğe oranla düşük düzeyde iş başarısının beklenmesi.
5. Yeterli biçimsel otoritenin yokluğu.
6. İşgörenler arasında yeterli işbirliğinin olmayışı.

Çalışanlar bir eyleme geçme kararlarında, çabalarının arzu edilen başarıya dönüşüp dönüşmeyeceğini göz önüne alacaklardır. Eğer, çabalarının kabul edilebilir bir performans seviyesine ulaşmasını makul şekilde beklemiyorlarsa, motivasyonları ortadan kaybolacaktır. Bu açıdan bireysel olarak beklentilerinin gerçekleşmeme ihtimali de motivasyonu azaltacak ve iş başarımında düşmeler olacaktır. Diğer taraftan yaş ile iş başarımı arasındaki ilişki genel olarak pozitifdir. Çalışanlar yaşlandıkça işlerinden daha fazla tatmin duymaktadırlar. Bunun nedeni, tecrübe sebebiyle uyumun artması olabilir. Bireyin yaşam biçimi olarak tanımlanan kişilik, her türlü bireysel ve kurumsal ilişkilerin analizinde önemli bir faktördür. İşgörenin kişilik yapısı kişi-kurum bütünleşmesinin sağlanmasına ne derece uygunsa, etkinliği de o düzeyde yüksek olacaktır.¹⁵⁹ Bireyin zekâ düzeyi de iş başarımı üzerinde önemli bir etkidir ve zekâ seviyesi ile iş başarımı arasında olumlu bir ilişki söz konusudur. Yani zekâ düzeyi yükseldikçe, iş başarımı artmaktadır. İşgörenlerin iş başarımını etkileyen etmenlerin önemli bir bölümünü de kurumsal etmenler başlığı altında toplayabileceğimiz “yönetim politikası”, “iş tasarımı”, ve “çalışma koşulları” oluşturmaktadır. Bir kurumda uygulanan yönetim politikası ile işgörenlerin işlerindeki başarıları arasında yakın bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Yöneticiliğin en güç yönü insan ilişkilerini yönetmektir.

¹⁵⁹ İlhan Erdoğan, **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul, 1999, s. 282-283

Yönetim politikası kadar iş tasarımı da işgörenlerin iş başarımlarını etkilemektedir. Yöneticilerin tutum ve davranışlarının, personel verimliliği üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin personele karşı olan tutum ve davranışlarında samimi, içten, yardımsever, dürüst ve disiplinli olmaları beklenir. İşgörenin başarısında yönetimin önemli bir rolü de; ast-üst ilişkilerinin iyileştirilmesidir. Bu konuda rol oynayan faktörler şu şekilde açıklanabilir:¹⁶⁰

1. Emir verme biçimi: Yönetici astlarını harekete geçirirken aşağıdaki objektif ve psikolojik noktalara dikkat ederek onların iş görme arzularını arttırmalıdır,

1. Emirler açık ve anlaşılır olmalıdır.
2. Emirler astların bilgi, yetenek ve uzmanlık alanına uygun olmalıdır.
3. Emirler hiyerarşik düzene ve ilişkilere uygun olarak verilmelidir.
4. Emir, astın organizasyondan beklentilerine aykırı düşmemelidir.
5. Emirler, astı müşterek çabaya davet biçiminde olmalıdır.

2. Astın psiko-sosyal durumu: Astlar, üstlerinin güvenilir, adaletli ve hakkaniyetli kişiler olmalarını şiddetle arzu ederler. Astlara güven

¹⁶⁰ Erol Eren, **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, Beta Basımevi, 2001, İstanbul, s. 430-437

duygusu aşılayarak onların iş başarımlarını arttırmanın başlıca koşulları şunlardır:

1. Astlara yöneticilerini tanıma fırsatı verecek uygun bir ortam hazırlamak.
2. Astları organizasyonun amaçları, çalışma yöntemleri hakkında bilgilendirmek.
3. İstikrarlı bir disiplin politikası uygulamak; Yanlış olan hareketleri tenkit etme ve cezalandırmanın yanı sıra doğru hareketleri destekleme ve ödüllendirme yolu izlenmelidir.
4. Yönetime katılımın sağlanması.
5. Müracaat hakkının verilmesi.

3.Yöneticinin davranışları: Yöneticiler; işgörenlerin iş başarımlarını yükseltebilmek için yönetsel yetkilerini baskı ve korku duygularından ayırmaya özen göstermelidirler. Bu amaçla yöneticiler, baskı ve korku temeline dayalı davranışlardan kaçınmalı, yetki kazandıracak ve itaati sağlayacak davranışlara yönelmelidir. Yönetimin organizasyonda yapacağı her olumlu hareket o organizasyondaki olumluluğu oranında işgörenin iş başarımına yansıyacaktır. Başarılı şirketlerin yönetim felsefelerini insana önem verme ve onda değerli olduğu duygusunu uyandırma ve motivasyon oluşturmaktadır. Ayrıca tüm personeli harekete geçirici ortak değer ve inançlar geliştirme, yöneticilerle işgörenler arasındaki mesafeyi gereğinden fazla açmama, kurum yapılarını basit ve herkesin anlayabileceği açıklıkta belirleme de başarılı organizasyonların diğer önemli özellikleri arasında sayılabilir.

İş başarımı, işgören çabasının bir neticesidir. Bu noktada çaba ve neticesindeki başarımlar belki bir takım organizasyonel desteklemelerle örneğin mükâfat ile geliştirilebilir. Fazla ödeme fazla çabayı üretebilir ve fazla üretme fazla ödemeyi gündeme getirebilir. Yönetim, üretim ya da tatmin etkileşimini sadece dolaylı yoldan yaklaştırmak suretiyle yönlendirir. Ancak bunu işgören neticelendirir. Bununla birlikte her ödemede artış işteki üretimi arttırmaz.

Günümüzde örgütler her geçen gün daha çok kolektif eylem baskısı altında kaldıkları için, örgütlerin başarısı, takım çalışanlarının etkinliğine bağlı olmaktadır. Takımların kurumlardaki etkinliği giderek artarken takım üyelerinin sorumlulukları daha kapsamlı hale gelmekte ve çalışanların kolektif eylemlere ilişkin yaşadıkları baskı artmaktadır. Bu bağlamda güvenin önemi de giderek daha kritik bir niteliğe bürünmektedir. Güvenin yetersiz olması takım performansı için ciddi soruna yol açarken, yüksek güvenin yol açtığı dayanışma da benzer sorunlara yol açabilmektedir. Takım çalışanlarında en çok rastlanan durum, “grup körlüğü” eğilimidir. Grup körlüğü; grubun ortak görüşlerinden sapan üyelerin oto-sansür uygulamaları veya grubun bir üye üzerinde sosyal baskı haline gelmesi sonucu ortaya çıkan, dolayısıyla yanlış veya etkisiz karar alınmasına yol açan grupsal bir fenomendir. Bu durumda takımlarda grup körlüğünü önleyen “güvensizliğe” ihtiyaç duyulur. Dolayısıyla güvensizliğin olumlu işlevi, takımın iş başarımı için gerekli olan bir faktör olmasıdır. Ancak takım üyeleri görüşlerini ifade edecek ve alternatifleri tartışacak kadar birbirlerine güvenmezlerse,

“güvensizlik” değeri yitirilecektir. Sonuç olarak takım çalışmalarında performans-güven ilişkisi için güveni optimum düzeyde tutmak gerekmektedir.

Kalite kontrol çemberleri ise işletmede, bütün çalışanların katılımıyla, kendini geliştirme ve karşılıklı gelişme, işletme içi kontrol, ilerleme ve kalite tekniklerinden yararlanma işlevini yerine getirir. Çember uygulamalarının temel felsefesi, kaliteli üretim hedeflerini doğrudan çalışana yönlendirmektir. Böylece çembere katılan üyelerin bazı kişisel yetenekleri gelişecek, sorun çözme becerileri artacak, işe olan ilgileri artacak, işlerini sahiplenmeleri sağlanacak ve sonuç olarak işgören performansı yükselecektir.¹⁶¹

İşletmelerde yüksek iş başarımı için bir gereklilik olarak ya da insan kaynakları stratejisi şeklinde ele alınan kavramlardan birisi de, “personel güçlendirmedir”. Personeli güçlendirme; çalışanların faaliyet alanları içinde herhangi bir kişiden onay almaksızın inisiyatif kullanmasına yönelik bir gücü ifade eder. Ancak her uygulamada olduğu gibi güçlendirme uygulamalarında da dikkat edilmesi gereken unsurlar ve kısıtlamalar mevcuttur. Örneğin güçlendirmeyi, çalışanlara verilen sınırsız bir serbestlik şeklinde tanımlamak yanlış olacaktır. Performansın ölçülemediği, insanların kontrolsüz ve değerlendirmeden uzak çalıştığı bir uygulama ile gerçek anlamda bir güçlendirme olamaz.

¹⁶¹ İsmail Bakan, Dilek Pembece, “**Toplam Kalite Yönetimi**”, “Çağdaş Yönetim Yaklaşımları”, Beta Yayınları, 2004, İstanbul, s. 339-344

4.3. STRES ve İŞ BAŞARIMI

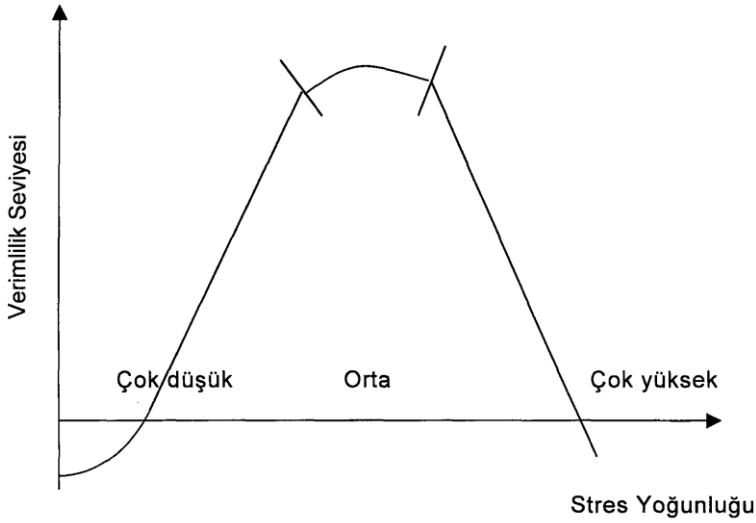
Yapılan araştırmalarda, kurumlarda stresin fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkileri sonucunda, kurumsal performansın olumsuz yönde etkilendiği vurgulanmaktadır. Ancak stres kontrol edilebilirse optimal düzeyde bir stresin motivasyonu olumlu yönde etkilediği de söylenebilir. Stres ve iş başarımı arasındaki korelasyonu tespiti yönelik araştırmalar, örgütlerde insan öğesinin yalnızca yönetim fonksiyonlarından biri olmadığını, aynı zamanda istenilen işi, istenilen nicelik ve nitelikte gerçekleştirebilecek en önemli unsur olduğunu göstermektedir. Modern idareciler hizmetin kalitesini yükseltmenin veya üretimini artırmanın öteki etmenlerden ziyade, temelde beşeri sermayeye bağlı olduğunu bilmektedirler. İş görenlerin örgüt amaçlarının gerçekleştirmede ne denli önemli olduğu stres ve iş başarımı arasındaki ilişki ile de görölmektedir.¹⁶²

Stresin iş başarımı üzerinde sadece olumsuz değil, olumlu etkilerinin de olduğu bilinen bir gerçektir. Düşük performans stresin negatif etkilerinden olup, aynı zamanda en kompleks olanıdır. Senelerdir ters dönmüş U hipotezi stres ve performans arasındaki ilişkiyi tanımlamak için kullanılmaktadır.¹⁶³ Örgüt çalışanlarının bir işi iyi icra etmek için belli bir seviyede baskıya ihtiyaçları vardır. Yeterli baskıya sahip olmayanların gösterecekleri performans sınırlıdır. Ters dönmüş U hipotezinde stresin bir noktaya kadar kişi için uyarıcı olduğu ve

¹⁶² Ertekin,1993, **a.g.e.**, s.62

¹⁶³ John M. Miner, **Industrial-Organizational Psychology**,Mc Graw-Hill Inc., New York, 1992, s. 154-155

performansı artırdığı savunulmaktadır. Ancak stres yoğunluğu ve düzeyi yükseldikçe bireyde tükenme meydana geleceğinden, verimlilikte de bir düşüş görülecektir. Stresin verimliliğe etkisinde görüldüğü gibi, baskının azlığı, baskının fazlalığı kadar etkilidir.¹⁶⁴



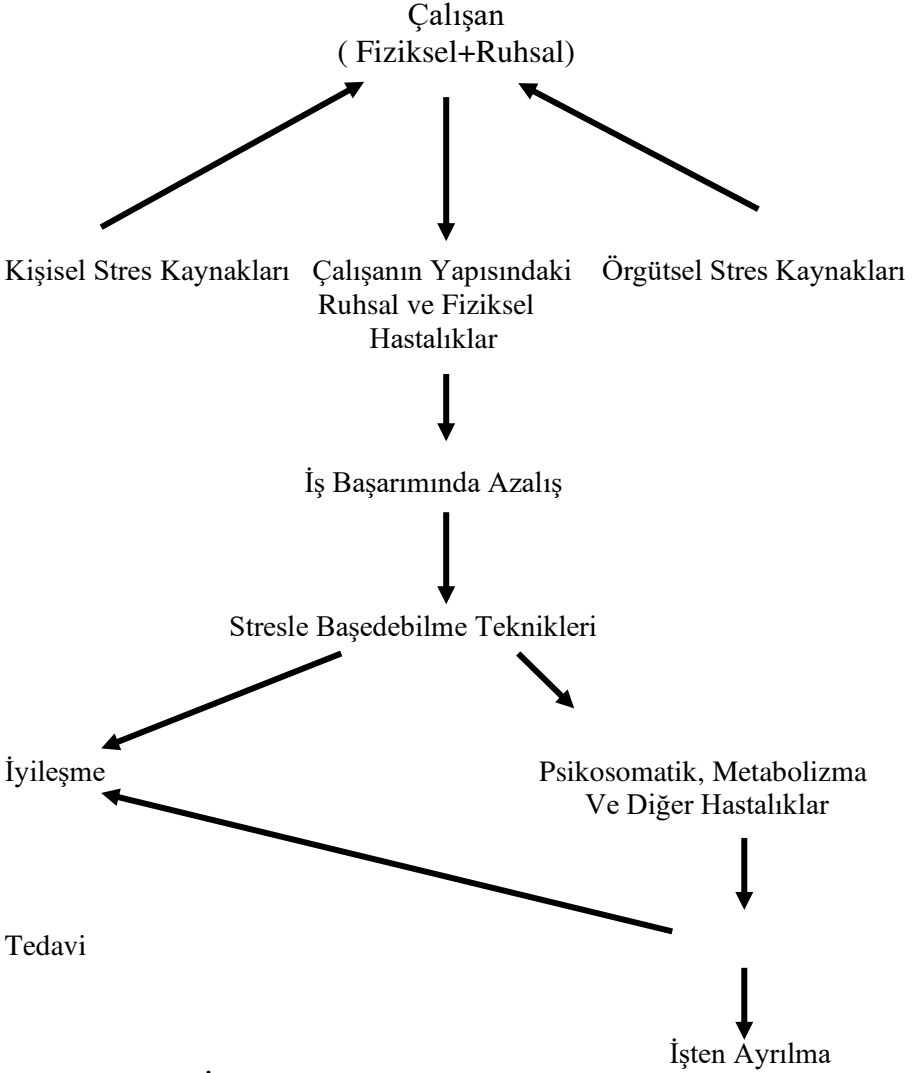
Şekil 4.7: Stres Yoğunluğunun Verimliliğe Etkisi

Kaynak: E. Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000, s. 235

Stres iş başarımını, işi tamamlama ve işe konsantre olma eksikliğine yol açarak azaltır. Başka bir kaynakta ise kişinin işinden veya özel yaşamından kaynaklanan stres yapıcıların çalışanlarda psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara yol açan stresörler olduğu ifade edilerek; bu

¹⁶⁴ Atkinson, a.g.e., s. 23

durum stresin iş başarımına etkisi şeklinde aşağıdaki şekilde şematize edilmektedir.¹⁶⁵



Şekil 4.8: Stresin İş Başarımına Etkisi

Kaynak: N. YİĞİT, Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi, (Y.L.T.), Ankara, 2000, s. 113

¹⁶⁵ Yiğit,y.y.l.t., s.113

Stresin iş başarımını etkilemesinde yalnızca iş görenin yapısındaki ruhsal ve fiziksel hastalıkların veya sadece işi tamamlama ve işe konsantre olmada karşılaşılan güçlüklerin etken olduğunu söylemek zordur.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5.1. METODOLOJİ

Bu bölümde araştırmanın konusu, önemi, denenceleri, amacı, sayıltıları, sınırlılıkları, yöntemi, evreni, bilgi toplama ve veri işleme araçları hakkında bilgi verilerek araştırmanın genel bir çerçevesinin çizilmesi hedeflenmiştir.

5.1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Bu çalışmada, Türkiye’de Doğu ve Güneydoğu bölgelerindeki il ve ilçelerde çalışan vali, vali yardımcısı ve kaymakamların hangi örgütsel stres etmenlerinden ne denli etkilendiği, bu stres etmenlerine sebep olan sorunların neler olduğu araştırılmıştır. Diğer yandan stres ve iş başarımını ilişkisi üzerinde de durulmuştur. Stres doğru yönetildiğinde, hedeflerimizi gerçekleştirmek noktasında bizi cesaretlendiren bir motivasyon aracına dönüşürken; kontrol edilemediğinde hastalığa, başarısızlığa hatta erken ölüme yol açan bir etmen olabilmektedir.

İş yerinde harcanan zaman ve enerji birçoğumuz için hiç de azımsanamayacak boyuttadır ki; iş yerleri, işgörenlerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını etkileyen unsurların başında gelmektedir. Stres yoğun ve uzun süre yaşandığında, bireyin fizyolojik ve mental sağlığını ciddi şekilde risk altına almaktadır. Örgütsel stres, bir örgütün kendi personeline çeşitli uygulamaları ve aldığı kararları nedeniyle yaşattığı strestir. Bu stres genel olarak birçok organizasyonda ortak bazı faktörlerden kaynaklansa da; örgütten

örgüte farklılık gösterdiği de bir gerçektir. Değişen sadece faktörlerin öncelik sıralamasıdır.

5.1.2. Araştırmanın Denenceleri

D. 1: Mesai kavramı gözetmeksizin çalışma zorunluluğu en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 2: Tabii olunan mevzuatın sayısı, çeşitliliği ve sürekli yenilenmesi en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 3: Teknolojik gelişmelere ayak uydurma ve sürekli kendini yenilemek zorunda kalınmasına rağmen bunun için yeterli zaman ve fırsata sahip olamama en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 4: Amirlerin çalışanların sorumluluk ve yetki sahalarına müdahalesi en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 5: Sahip olunan yetkinin yüklenilen sorumlulukları karşılamaması en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 6: Terfi ve atamalarda adil olmayan ve subjektif uygulamalar en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 7: Kurum içi denetlemelerin hata bulmaya ve tenkide yönelik olması en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 8: Verilen işlerin (KÖYDES vb.) kısa süre içerisinde yapılması zorunluluğu (zaman baskısı) en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 9: Mülki amirlerin sorumluluğu altında çalışan personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliği en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 10: Kurumsal iş ve evrak yükünün ağırlığı en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 11: Statü gereği sürekli göz önünde olmanın hareket alanını kısıtlaması en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 12: Bir yönetici olarak kurum içerisinde çalışanlar arasında yardımlaşma, birlik ruhu ve ekip halinde çalışma kültürünü tesis etmede karşılaşılan engeller en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 13: Kurum içerisinde yaşanan huzursuzluklar en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 14: İl ve ilçelerin bölge ve sınıflara ayrılmasındaki kriterlerin yetersizliği en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 15: Tayin dönemindeki gecikme en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 16: Güvenlik endişesi nedeniyle bağlı köylerde yürütülen çalışma ve projeleri yerinde yeterince inceleme fırsatı bulamamak en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 17: Görev mahallinin sosyal ve kültürel yönden kısıtlılığı en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 18: Verilen kararların umumu etkileyecek düzeyde olması en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 19: Karar mekanizmalarına siyasi mercilerin katılımı (Birlik Encümeni vb.) en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 20: Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı olarak yüklenilen manevi sorumluluğun gereğini tam olarak yapamama endişesi en az orta derecede strese sebeptir.

D. 21: Bağlı bulunan köy ve belde sayısına paralel olarak artan problemler ve beklentiler en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 22: Tesis edilen bazı işlemlerin veya verilen kararların idari yargı tarafından iptal edilme olasılığı en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 23: Asayişin temininde birinci derecede sorumluluk üstlenme en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 24: Baskı gruplarıyla yaşanan problemler karşısında üstlerden yeterli desteği görememe en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 25: Mülki amirlerden beklenen işlerin amaç ve hedeflerinin ayrıntılı ve kesin bir biçimde belirlenmemiş olması en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 26: Üst ve astların birbirleriyle çelişen istekleri en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 27: İşteki görev ve sorumlulukların aile içindeki görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini engellemesi en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 28: İş hayatında başarılı olmak için temel değerlerle çatışan davranışlar sergileme durumunda kalma en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 29: Olası toplumsal vakaların kontrol altına alınmasında yetersiz kalma endişesi en az orta derecede strese neden olmaktadır.

D. 30: İş yoğunluğu ve görev mahalleri arasındaki mesafe nedeniyle meslek mensupları ile yeterince bir araya gelememek en az orta derecede strese sebep olmaktadır.

D. 31: Yaz aylarında artan iş yükü nedeniyle izin kullanamamak en az orta derecede strese yol açmaktadır.

D. 32: Üstlenilen sorumlulukların çeşitliliği nedeniyle aynı anda birçok yere (işe) yetişmek zorunluluğu en az orta derecede strese sebep olmaktadır.

D. 33: Vatandaşa yardımcı olmak ile mevzuata uymak arasında yaşanan ikilemler en az orta derecede stres meydana getirmektedir.

D. 34: Haklı olunmasına rağmen farklı nedenlerle bazı olayların üzerine gidememe en az orta derecede strese yol açmaktadır.

5.1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde görev yapan mülki idare amirlerinin örgütsel stres kaynaklarını incelemektir. Öncelikli amaç, mülki idarede hangi konuların ne derece strese yol açtığına tespit edilmesidir ki; bahse konu stres faktörlerinin bilinmesi, bireysel ve kurumsal temelde ne gibi önlemler alınabileceği noktasında rehber olacaktır.

İkinci amaç, mülki amirlerin iş başarımını olumsuz yönde etkileyen örgütsel stres kaynaklarının oluşmasına sebep olan faktörlerin onlarda hangi fizyolojik rahatsızlıklara yol açtığını belirlemektir. Böylelikle vali ve kaymakamların performansına etki eden ve ileri safhada onları

çalışmaktan alıkoyan hastalıklara dönüşme olasılığı bulunan sağlık sorunlarını tespit ederek kişisel ve kurumsal düzeyde ne tür tedbirler alınabileceğini ortaya koymaktır. Son olarak, yaş, eğitim durumu, medeni hal gibi bireysel farklılıkların örgütsel stres kaynakları ve stres kökenli fizyolojik rahatsızlıklarla nasıl ilişkilendiğini belirlemektir ki; bu alınacak tedbirlerin hedef kitlesinin belirlenmesine katkı sağlayacaktır.

5.1.4. Araştırmanın Varsayımları

Bu tezde kullanılan bilgi kaynaklarından elde edilen bilgiler gerçeği doğruya en yakın biçimde yansıtmaktadır. Bu araştırmada kullanılan araştırma soru kâğıdı, öne sürülen denenceleri sınamak için gerekli bilgileri sağlamıştır. Deneklerin doğru ve dürüst bir biçimde yanıt verdikleri kabul edilmiştir.

5.1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

İnsanları etkileyen stres etmenleri zaman içinde değişkenlik gösterdiğinden bu çalışma uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır. Bu çalışmada örgütsel stres kaynaklarının neler olduğunun araştırılması için hazırlanan araştırma soru kağıdı halen görev yapan mülki idare amirlerinin görüşleri alınarak, yüz yüze görüşme ve tartışmalardan elde edilen bilgiler ışığında oluşturulmuştur. Kurumda örgütsel stresin oluşumuna neden olup da ölçekte yer verilmemiş faktörlerin de olabileceği unutulmamalıdır. Bu araştırma halen göreve devam eden sağlıklı mülki idare amirleri üzerinde uygulanmıştır. Literatürde stresin yol açtığı bazı örgütsel sonuçlar olduğundan da söz

edilmektedir. Ayrıca bu araştırmada sadece örgütsel stres faktörleri açısından değerlendirme yapılmıştır.

5.1.6. Araştırmanın Yöntemi

5.1.6.1. Araştırmanın Bilgi Toplama ve İşleme Yöntemi:

Veri toplama tekniği olarak gözlem, görüşme ve anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan anket formu ektedir. Araştırma soru kâğıdının 3 bölümden oluşmaktadır. Araştırma soru kâğıdının birinci bölümünde yapılan çalışma ile ilgili bilgi verilmekte ve ankete katılanlara verdikleri cevaplardan dolayı kendilerine veya çalıştıkları birimlere zarar gelmeyeceği konusunda garanti verilmektedir. Bu açıklama, bilimsel araştırma etiğinin “katılımcılara zarar verilmemesi ilkesi” gereğince yapılmıştır. Bu açıklamadan sonra katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir.

Araştırma soru kâğıdının ikinci bölümünde mülki idare amirlerinin iş başarımlarını (performanslarını) olumsuz yönde etkilediği öngörülen örgütsel stres faktörlerine yer verilmiştir. Bu faktörler örgütsel stres kaynakları konusunda daha önceden farklı meslek dallarında hazırlanmış tezler ile mesleki araştırma ve deneyimlerden faydalanılarak tespit edilmiştir. Katılımcılara strese neden olma düzeyini gösteren en uygun seçeneği (X) ile işaretlemeleri istenmiştir. Araştırma soru kâğıdının üçüncü bölümünde stresin fizyolojik etkilerinden bazıları sıralanmış olup, katılımcılara kendilerinde gördüklerini (X) ile işaretlemeleri istenmiştir. Veriler, SPSS for Windows 15.0 ve Microsoft Excel 2003 programları yardımıyla analize tabi tutulmuştur.

İkinci bölümdeki (mülki idare amirlerinin iş başarımlarını (performanslarını) olumsuz yönde etkileyebilecek örgütsel stres faktörlerinden oluşan bölüm) en düşük seçeneklere (Stres Nedeni Değildir.) “1” en yüksek seçeneklere (Çok Yüksek Düzeyde Stres Nedenidir) “5” değerleri verilmiştir. Üçüncü bölümde (stresin fizyolojik etkilerinden bazıları sıralanmış olup, katılımcılara yaşadıklarını (X) ile işaretlemeleri istenmiştir.) (X) işareti olanlara “1” değeri, boş bırakılanlara “0” değeri verilmiştir.

Örneklemin demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizleri ve tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Ölçeklerde en yüksek ve en düşük puan alınan maddeleri belirlemek amacıyla tanımlayıcı istatistiklere (ortalama, standart sapma) başvurulmuştur. Demografik değişkenlerle (bağımsız değişken) bağımlı değişkenler arası ilişkilerin var olup olmadığını belirlemek üzere çapraz tablolama ve ki-kare testi kullanılmıştır.

5.1.6.2.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi: Bu araştırmanın evreni Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinin il ve ilçelerinde çalışan mülki idari amirleridir. Araştırmanın yapıldığı alanda 21 vali, 29 vali yardımcısı ve 100 kaymakam olmak üzere 150 mülki idare amiri görev yapmaktadır.

Bu 150 anketin 7’si vali,15’i vali yardımcısı ve 91 tanesi kaymakamlarca olmak üzere 113 adedi doldurularak geri gönderilmiştir. Doldurulan anketlerin tamamı değerlendirmeye alınmış olup geri dönüşüm % 75,3 olarak gerçekleşmiştir.

5.1.6.3. Değerlendirme ve Sunum Tekniği: Veriler SPSS for Windows 15.0 ve Microsoft Excel 2003 programları yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Elde edilen bulguların değerlendirilmesinde yorum, sınıflandırma, çizelgeleme ve uygun düşen istatistikî yöntemler kullanılmıştır. Ölçeklerde en yüksek ve en düşük puan alan maddeleri belirlemek amacıyla tanımlayıcı istatistiklere (ortalama, standart sapma) başvurulmuştur.

5.1.7. Araştırmanın Sunuş Sırası

Bu araştırma 5(beş) bölümden oluşmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde, genel olarak stres kavramının tanımı, kapsamı, tarihsel gelişimi yer almaktadır. İkinci bölümde, örgütsel ve bireysel stres kaynakları hakkında bilgi verilmektedir. Üçüncü bölümde, örgütsel stresin sonuçlarına değinilmiştir. Dördüncü bölümde, iş başarımı kavramı ve stresin iş başarımına etkileri üzerinde durulmuştur. Beşinci bölümde, araştırmanın konusu, amacı, yöntemi, denenceleri ve araştırmanın bilgi toplama ve işleme yöntemleri ile araştırmaya ilişkin verilerin değerlendirmesine yer verilmiştir.

5.2. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde öncelikle betimsel istatistikler verilmiş olup araştırmaya katılanların demografik bilgileri topluca gösterilmiştir. Daha sonra katılımcıların araştırmaya ilişkin kanılarımıza katılma düzeyleri çizelge halinde verilmiştir.

Katılımcıların kanılara katılma durumları incelenerek örgütsel stres faktörlerinin iş başarımını ne ölçüde etkilediği bulunmuştur. Katılımcılara iş başarımını etkileyen örgütsel stres faktörlerinin neler olduğu sorulmuş ve istatistiksel bilgiler elde edilmiştir. Frekans analizleri yapılarak elde edilen bilgilere göre yorumlar yapılmıştır.

Ayrıca katılımcılara strese bağlı olarak ortaya çıkan fizyolojik rahatsızlıklardan bazıları verilmiş ve kendilerinde görülenleri işaretlemeleri istenmiştir. Frekans analizleri yapılarak elde edilen bilgilere göre yorumlar yapılmıştır.

5.2.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Analizleri

Bu kısımda araştırmaya katılanların betimleyici istatistikleri verilmektedir. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların cinsiyet, medeni hali, öğrenim durumu, yaş, statü, mesleki kıdem, çalıştığı bölge dağılımları çizelgelerle verilmiştir.

5.2.1.1. Cinsiyete Göre Dağılım: Anketi cevaplayanların cinsiyetlerine göre oluşan dağılımı çizelge 5.3.'te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.3: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Cinsiyet Durumu

| | Sayı | % |
|--------|------|-------|
| Erkek | 111 | 98,2 |
| Bayan | 2 | 1,8 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların genel toplamı içinde erkekler % 98'i oluştururken, bayanlar % 2'yi kapsamaktadır. Bu oranların bu kadar farklı olmasının nedeni araştırmanın yapıldığı örneklem kitle içinde bayanların oranının erkeklere göre daha az olmasından kaynaklanmaktadır.

5.2.1.2. Medeni Duruma Göre Dağılım: Anketi cevaplayanların medeni duruma göre dağılımı çizelge 5.4.'te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.4: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Medeni Duruma Göre Dağılımı

| | Sayı | % |
|--------|------|-------|
| Evli | 95 | 84,1 |
| Bekâr | 18 | 15,9 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların medeni durumlarına baktığımızda evli olanların % 84'ü, bekâr olanların % 16'yı oluşturduğunu görürüz.

5.2.1.3. Öğrenim Durumuna Göre Dağılım: Soru kâğıdını yanıtlayanların öğrenim durumlarına göre dağılımı çizelge 5.5.' te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.5: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

| | Sayı | % |
|---------------|------|-------|
| Üniversite | 63 | 55,8 |
| Yüksek lisans | 44 | 38,9 |
| Doktora | 6 | 5,3 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların genel toplamı içinde öğrenim durumlarına göre % 56'sı üniversite mezunu, % 39'u yüksek lisans mezunu, % 5'i doktora mezunudur.

5.2.1.4. Yaş Aralığına Göre Dağılım: Anketi cevaplayanların yaş aralıklarına göre dağılımı çizelge 5.6.' da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.6: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Yaş Aralığına Göre Dağılımı

| | Sayı | % |
|----------|------|-------|
| Boş | 15 | 13,3 |
| 25–30 | 30 | 26,5 |
| 31–35 | 46 | 40,7 |
| 36–40 | 12 | 10,6 |
| 41–50 | 7 | 6,2 |
| 51-Üzeri | 3 | 2,7 |
| | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kağıdını yanıtlayanların genel toplamı içinde yaşlarına baktığımızda %13'ü bu soruyu yanıtlamamış, %27'si 25–30 yaş aralığında , % 41'i 31–35 yaş aralığında, %11'i 36–40 yaş aralığında, %6'sı 41–50 yaş aralığında, %3'ü ise 51-üzeri yaş aralığındadır.

5.2.1.5. Statüye Göre Dağılım: Soru kağıdını yanıtlayanların statülerine göre dağılımı çizelge 5.7.' de gösterilmiştir.

Çizelge 5.7: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Statülerine Göre Dağılımı

| | Sayı | % |
|-----------------|------|-------|
| Vali | 7 | 6,2 |
| Vali Yardımcısı | 15 | 13,3 |
| Kaymakam | 91 | 80,5 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların genel toplamı içinde statü durumuna baktığımızda % 6'sı Vali, % 13'ü Vali Yardımcısı, % 81'i Kaymakamlardan oluşmaktadır.

5.2.1.6. Mesleki Kıdeme Göre Dağılım: Soru kağıdını yanıtlayanların mesleki kıdemlerine göre dağılımı çizelge 5.8.' de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.8: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

| | Sayı | % |
|----------|------|-------|
| 1-10 | 88 | 77,9 |
| 10-15 | 11 | 9,7 |
| 15-20 | 4 | 3,5 |
| 20-25 | 5 | 4,4 |
| 25-üzeri | 5 | 4,4 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların genel toplamı içinde mesleki kıdem durumlarına göre % 78'i 1–10 yıl arasında, % 10' u 10–15 yıl arasında, %4'ü 15–20 yıl arasında, % 4'ü 20–25 yıl arasında, % 4'ü 25- üzeri yıl mesleki kıdemi bulunmaktadır.

5.2.1.7. Çalışılan Bölgeye Göre Dağılım: Ankete katılanların çalıştıkları bölgelere göre dağılımı çizelge 5.9' da gösterildiği gibidir.

Çizelge 5.9: Araştırma Soru Kâğıdını Yanıtlayanların Genel Toplamdaki Çalıştığı Bölgeye Göre Dağılımı

| | Sayı | % |
|---------|------|-------|
| Boş | 2 | 1,8 |
| 2.bölge | 2 | 1,8 |
| 3.bölge | 1 | ,9 |
| 4.bölge | 2 | 1,8 |
| 5.bölge | 106 | 93,8 |
| Total | 113 | 100,0 |

Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların genel toplamı içinde çalıştığı bölge durumlarına göre % 2'si boş, % 2'si 2. bölge, % 1'i 3. bölge, % 2'si 4. bölge, % 94'ü 5. bölgede çalışmaktadır. Ayrıca soru kâğıdına 1. bölge şıkkı da eklenmiş olup, 1. bölge ile ilgili veri olmadığından değer olarak eklenmemiştir.

5.3. STRES FAKTÖRLERİNE İLİŞKİN FREKANS ANALİZLERİ

Bu kısımda araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların strese neden olma durumları ölçülmüştür. Alandan 52li Likert ölçeğine göre hazırlanan

araştırma soru kağıdı ile toplanan veriler, bilgisayar ortamında SPSS 15.0 çözümlene programına kaydedilmiş, anlamlılık düzeyine bakıldıktan sonra frekans dağılımları yapılmış aynı şekilde denenceleri test etmek için frekans dağılımı, aritmetik ortalama ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerliğini irdelemek amacıyla yapılan Cronbach Alpha testi sonucu, 0,928 değeri elde edilmiştir.

Sonuçlar, çizelge 5.10.'da gösterildiği şekilde ağırlıklı aritmetik ortalama değerlendirme aralığına göre yapılan irdeleme neticesinde değerlendirilecektir.

Çizelge 5.10: Ağırlıklı Aritmetik Ortalama Değerlendirme Aralığı

| Seçenekler | Aritmetik Ortalama Aralığı |
|------------------------|----------------------------|
| Stres nedeni değildir. | 1,00–1,80 |
| Çok Az | 1,81–2,60 |
| Orta | 2,61–3,40 |
| Yüksek | 3,41–4,20 |
| Çok Yüksek | 4,21–5,00 |

5.3.1. Mesai Kavramı Gözetmeksizin Çalışma Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Mesai Kavramı Gözetmeksizin Çalışma Zorunluluğunu” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.11.'de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.11: Mesai Kavramı Gözetmeksizin Çalışma Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 13 | 11,5 | 30,1 |
| Çok az | 21 | 18,6 | |
| Orta | 24 | 21,2 | 21,2 |
| Yüksek | 31 | 27,4 | 48,6 |
| Çok yüksek | 24 | 21,2 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Mesai kavramı gözetmeksizin çalışma zorunluluğu”nun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 12’si stres nedeni olmadığını, %19’u strese çok az neden olduğunu, % 21’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %27’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 21’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %30’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %21’i orta düzeyde, 49’u yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.11.’de görüldüğü gibi “Mesai Kavramı Gözetmeksizin Çalışma Zorunluluğunu” ankete katılanların % 69.8’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Mesai kavramı gözetmeksizin çalışma zorunluluğu en az orta derecenin üzerinde strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.2. Tabi Olunan Mevzuatın Sayısı, Çeşitliliği ve Sürekli Yenilenmesinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Tabi Olunan Mevzuatın Sayısı, Çeşitliliği ve Sürekli Yenilenmesini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.12.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.12: Tabi Olunan Mevzuatın Sayısı, Çeşitliliği ve Sürekli Yenilenmesinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 3 | 2,7 | 20,4 |
| Çok az | 20 | 17,7 | |
| Orta | 21 | 18,6 | 18,6 |
| Yüksek | 39 | 34,5 | 61 |
| Çok yüksek | 30 | 26,5 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Tabi olunan mevzuatın sayısı, çeşitliliği ve sürekli yenilenmesi” nin strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 3’ü stres nedeni olmadığını, %18’i strese çok az neden olduğunu, % 19’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, % 35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 27’si çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %20’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %19’u orta düzeyde, 61’i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.12.’de görüldüğü gibi “Tabi Olunan Mevzuatın Sayısı, Çeşitliliği ve Sürekli Yenilenmesini” ankete katılanların % 79,6’sı

“orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Tabi olunan mevzuatın sayısı, çeşitliliği ve sürekli yenilenmesi en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.3. Teknolojik Gelişmelere Ayak Uydurma ve Sürekli Kendini Yenilemek Zorunda Kalınmasına Rağmen Bunun İçin Yeterli Zaman ve Fırsata Sahip Olamamanın Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Teknolojik Gelişmelere Ayak Uydurma Ve Sürekli Kendini Yenilemek Zorunda Kalınmasına Rağmen Bunun İçin Yeterli Zaman Ve Fırsata Sahip Olamamayı” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.13.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.13: Teknolojik Gelişmelere Ayak Uydurma ve Sürekli Kendini Yenilemek Zorunda Kalınmasına Rağmen Bunun İçin Yeterli Zaman ve Fırsata Sahip Olamamanın Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 9 | 8,0 | 33,6 |
| Çok az | 29 | 25,7 | |
| Orta | 43 | 38,1 | 38,1 |
| Yüksek | 23 | 20,4 | 28,4 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara” Teknolojik gelişmelere ayak uydurma ve sürekli kendini yenilemek zorunda kalınmasına rağmen bunun için yeterli zaman ve fırsata sahip olamama” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 8’i stres nedeni olmadığını, %26’sı strese çok az neden olduğunu, % 38’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %20’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %34’ü stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %38’i orta düzeyde, 28’i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.13.’te görüldüğü gibi “. Teknolojik Gelişmelere Ayak Uydurma Ve Sürekli Kendini Yenilemek Zorunda Kalınmasına Rağmen Bunun İçin Yeterli Zaman Ve Fırsata Sahip Olamamayı” ankete katılanların % 66,5’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Teknolojik gelişmelere ayak uydurma ve sürekli kendini yenilemek zorunda kalınmasına rağmen bunun için yeterli zaman ve fırsata sahip olamama en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.4. Amirin Sorumluluk ve Yetki Sahasına Müdahalesinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Amirin Sorumluluk Ve Yetki Sahasına Müdahalesinin Strese Neden Olma

Durumunu” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.14.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.14: Amirin Sorumluluk ve Yetki Sahasına Müdahalesinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 8 | 7,1 | 27,4 |
| Çok az | 23 | 20,4 | |
| Orta | 32 | 28,3 | 28,3 |
| Yüksek | 30 | 26,5 | 44,2 |
| Çok yüksek | 20 | 17,7 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Amirlerinin sorumluluk ve yetki sahalarına müdahalesi” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 7’si stres nedeni olmadığını, %20’si strese çok az neden olduğunu, % 28’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %27’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 18’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %27’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %28’i orta düzeyde, 44’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.14.’te görüldüğü gibi “Amirin Sorumluluk ve Yetki Sahasına Müdahalesini” ankete katılanların % 72,5’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren %

52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Amirlerin çalışanların sorumluluk ve yetki sahalarına müdahalesi en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.5. Sahip Olunan Yetkinin Yüklenilen Sorumlulukları Karşılama Durumunun Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Sahip Olunan Yetkinin Yüklenilen Sorumlulukları Karşılama Durumunu” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.15.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.15: Sahip Olunan Yetkinin Yüklenilen Sorumlulukları Karşılama Durumunun Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 3 | 2,7 | 18,6 |
| Çok az | 18 | 15,9 | |
| Orta | 32 | 28,3 | 28,3 |
| Yüksek | 39 | 34,5 | 53,1 |
| Çok yüksek | 21 | 18,6 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Sahip olunan yetkinin yüklenilen sorumlulukları karşılama durumu” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 3’ü stres nedeni olmadığını, %16’sı strese çok az neden olduğunu, % 28’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 19’u çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırdığımız zaman %19’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %28’i orta

düzeyde, 53'ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.15.'te görüldüğü gibi “Sahip Olunan Yetkinin Yüklenilen Sorumlulukları Karşılammamasını” ankete katılanların % 81,4'ü “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2'den büyüktür. Bu nedenle “Sahip olunan yetkinin yüklenilen sorumlulukları karşılammaması en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.6. Terfi ve Atamalarda Adil Olmayan ve Sübjektif Uygulamaların Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Terfi Ve Atamalarda Adil Olmayan Ve Sübjektif Uygulamalarını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.16.' da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.16: Terfi ve Atamalarda Adil Olmayan ve Sübjektif Uygulamaların Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 1 | ,9 | ,9 |
| Stres Nedeni Değil | 5 | 4,4 | 18,6 |
| Çok az | 16 | 14,2 | 19,5 |
| Orta | 22 | 19,5 | 61 |
| Yüksek | 32 | 28,3 | |
| Çok yüksek | 37 | 32,7 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Terfi ve atamalarda adil olmayan ve sübjektif uygulamalar” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 4’ü stres nedeni olmadığını, %14’ü strese çok az neden olduğunu, % 20’si orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %28’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 33’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %19’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %20’si orta düzeyde, %61’i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %1’i bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.16.’da görüldüğü gibi “Terfi ve Atamalarda Adil Olmayan ve Sübjektif Uygulamaları” ankete katılanların % 80,5’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Terfi ve atamalarda adil olmayan ve sübjektif uygulamalar en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.7. Kurum İçi Denetlemelerin Hata Bulmaya ve Tenkide Yönelik Olmasının Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Kurum İçi Denetlemelerin Hata Bulmaya Ve Tenkide Yönelik Olmasını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.17.’de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.17: Kurum İçi Denetlemelerin Hata Bulmaya ve Tenkide Yönelik Olmasının Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 6 | 5,3 | 30,1 |
| Çok az | 28 | 24,8 | |
| Orta | 38 | 33,6 | 33,6 |
| Yüksek | 32 | 28,3 | 36,3 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara” Kurum içi denetlemelerin hata bulmaya ve tenkide yönelik olması” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 5’i stres nedeni olmadığını, %25’i strese çok az neden olduğunu, % 34’ü orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %28’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %30’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %34’ü orta düzeyde, %36’sı yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.17.’de görüldüğü gibi “Kurum İçi Denetlemelerin Hata Bulmaya Ve Tenkide Yönelik Olmasını” ankete katılanların % 69,9’u

“orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Kurum içi denetlemelerin hata bulmaya ve tenkide yönelik olması en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.8. Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunun (Zaman Baskısı) Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunu (Zaman Baskısı)” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.18.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.18: Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunun (Zaman Baskısı) Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 3 | 2,7 | 18,6 |
| Çok az | 18 | 15,9 | |
| Orta | 39 | 34,5 | 34,5 |
| Yüksek | 33 | 29,2 | 46,9 |
| Çok yüksek | 20 | 17,7 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunun (Zaman Baskısı)” strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 3’ü stres nedeni olmadığını, %16’sı strese çok az neden olduğunu, % 35’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %29’u yüksek düzeyde stres

nedeni olduğunu, % 18'i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırıdığımız zaman %19'u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %35'ü orta düzeyde, %47'si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.18.'de görüldüğü gibi “Verilen İşlerin (KÖYDES vb.) Kısa Süre İçerisinde Yapılması Zorunluluğunu (Zaman Baskısı)” ankete katılanların % 81,4'ü “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2'den büyüktür. Bu nedenle “Verilen işlerin (KÖYDES vb.) kısa süre içerisinde yapılması zorunluluğu (zaman baskısı) en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.9. Sorumlulukları Altındaki Personelin Nitelik ve Nicelik Yönünden Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Sorumlulukları Altındaki Personelin Nitelik Ve Nicelik Yönünden Yetersizliğini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.19.' da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.19: Sorumlulukları Altındaki Personelin Nitelik ve Nicelik Yönünden Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|------------|------|-------|-----------------|
| Çok az | 2 | 1,8 | 1,8 |
| Orta | 27 | 23,9 | 23,9 |
| Yüksek | 45 | 39,8 | 74,3 |
| Çok yüksek | 39 | 34,5 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Sorumluluğunuz altındaki personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliği” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %2’si strese çok az neden olduğunu, % 24’ü orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %40’ı yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 35’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %2’si çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %24’ü orta düzeyde, %74’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde strese neden olduğu şeklindedir. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanlar stres nedeni değildir seçeneğini seçmemişlerdir.

Çizelge 5.19.’da görüldüğü gibi “Sorumlulukları Altındaki Personelin Nitelik Ve Nicelik Yönünden Yetersizliğini” ankete katılanların % 98,2’si “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Mülki amirlerin sorumluluğu altında çalışan personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliği en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.10. Kurumsal İş ve Evrak Yükünün Ağırlığının Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Kurumsal İş ve Evrak Yükünün Ağırlığını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.20.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.20: Kurumsal İş ve Evrak Yükünün Ağırlığının Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 8 | 7,1 | 18,6 |
| Çok az | 13 | 11,5 | |
| Orta | 41 | 36,3 | 36,3 |
| Yüksek | 36 | 31,9 | 45,2 |
| Çok yüksek | 15 | 13,3 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara” Kurumsal iş ve evrak yükünün ağırlığı” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 7’si stres nedeni olmadığını, %12’si strese çok az neden olduğunu, % 36’sı orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %32’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 13’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %19’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %36’sı orta düzeyde, %45’i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.20.’de görüldüğü gibi “Kurumsal İş Ve Evrak Yükünün Ağırlığını” ankete katılanların % 81,5’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Kurumsal iş ve evrak yükünün ağırlığı en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.11. Statü Gereği Sürekli Göz Önünde Olmanın Hareket Alanını Kısıtlamasının Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Statü Gereği Sürekli Göz Önünde Olmanın Hareket Alanını Kısıtlamasını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.21.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.21: Statü Gereği Sürekli Göz Önünde Olmanın Hareket Alanını Kısıtlamasının Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 2 | 1,8 | 17,7 |
| Çok az | 18 | 15,9 | |
| Orta | 33 | 29,2 | 29,2 |
| Yüksek | 34 | 30,1 | 53,1 |
| Çok yüksek | 26 | 23,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Statü gereği sürekli göz önünde olmanın hareket alanınızı kısıtlaması” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 2’si stres nedeni olmadığını, %16’sı strese çok az neden olduğunu, % 29’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %30’u yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 23’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %18’i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %29’u orta düzeyde, %53’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.21.’de görüldüğü gibi “Statü Gereği Sürekli Göz Önünde Olmanın Hareket Alanını Kısıtlamasını” ankete katılanların % 82,3 ü

“orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52.2’den büyüktür. Bu nedenle “Statü gereği sürekli göz önünde olmanın hareket alanını kısıtlaması en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.12. Bir Yönetici Olarak Kurum İçerisinde Çalışanlar Arasında Yardımlaşma, Birlik Ruhu ve Ekip Halinde Çalışma Kültürünü Tesis Etmede Karşılaşılan Engellerin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Bir Yönetici Olarak Kurum İçerisinde Çalışanlar Arasında Yardımlaşma, Birlik Ruhu Ve Ekip Halinde Çalışma Kültürünü Tesis Etmede Karşılaşılan Engelleri” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.22’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.22: Bir Yönetici Olarak Kurum İçerisinde Çalışanlar Arasında Yardımlaşma, Birlik Ruhu ve Ekip Halinde Çalışma Kültürünü Tesis Etmede Karşılaşılan Engellerin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 11 | 9,7 | 33,8 |
| Çok az | 27 | 23,9 | |
| Orta | 52 | 46,0 | 46 |
| Yüksek | 18 | 15,9 | 20,3 |
| Çok yüksek | 5 | 4,4 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Bir yönetici olarak kurum içerisinde çalışanlar arasında yardımlaşma, birlik ruhu ve ekip halinde çalışma kültürünü tesis etmede karşınıza çıkan engeller” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 10’u stres nedeni olmadığını, %24’ü strese çok az neden olduğunu, % 46’sı orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %16’sı yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 4’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %34’ü stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %46’sı orta düzeyde, %20’si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.22.’de görüldüğü gibi “Bir Yönetici Olarak Kurum İçerisinde Çalışanlar Arasında Yardımlaşma, Birlik Ruhu Ve Ekip Halinde Çalışma Kültürünü Tesis Etmede Karşılaşılan Engelleri” ankete katılanların % 66,3’ü “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Bir yönetici olarak kurum içerisinde çalışanlar arasında yardımlaşma, birlik ruhu ve ekip halinde çalışma kültürünü tesis etmede karşılaşılan engeller en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.13. Kurum İçerisinde Yaşanan Huzursuzlukların Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Kurum İçerisinde Yaşanan Huzursuzlukları” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.23.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.23: Kurum İçerisinde Yaşanan Huzursuzlukların Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 11 | 9,7 | 46,0 |
| Çok az | 41 | 36,3 | |
| Orta | 40 | 35,4 | 35,4 |
| Yüksek | 16 | 14,2 | 18,6 |
| Çok yüksek | 5 | 4,4 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara” Kurum içerisinde yaşanan huzursuzluklar” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 10’u stres nedeni olmadığını, %36’sı strese çok az neden olduğunu, % 35’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %14’ü yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 4’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %46’sı stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %35’i orta düzeyde, %19’u yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.23.’te görüldüğü gibi “Kurum İçerisinde Yaşanan Huzursuzlukları” ankete katılanların % 54’ü “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Kurum içerisinde yaşanan huzursuzluklar en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.14. İl ve İlçelerin Bölge ve Sınıflara Ayrılmasındaki Kriterlerin Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “İl Ve İlçelerin Bölge Ve Sınıflara Ayrılmasındaki Kriterlerin Yetersizliğini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.24.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.24: İl ve İlçelerin Bölge ve Sınıflara Ayrılmasındaki Kriterlerin Yetersizliğinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 19 | 16,8 | 46 |
| Çok az | 33 | 29,2 | |
| Orta | 39 | 34,5 | 34,5 |
| Yüksek | 17 | 15,0 | 19,4 |
| Çok yüksek | 5 | 4,4 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “İl ve ilçelerin bölge ve sınıflara ayrılmasındaki kriterlerin yetersizliği” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 17’si stres nedeni olmadığını, %29’u strese çok az neden olduğunu, % 35’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %15’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 4’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %46’sı stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %35’i orta düzeyde, %19’u yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.24.’te görüldüğü gibi “İl Ve İlçelerin Bölge Ve Sınıflara Ayrılmasındaki Kriterlerin Yetersizliğini” ankete katılanların %

53,9’u “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “İl ve ilçelerin bölge ve sınıflara ayrılmasındaki kriterlerin yetersizliği en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.15. Tayin Dönemindeki Gecikmenin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Tayin Dönemindeki Gecikmeyi” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.25.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.25: Tayin Dönemindeki Gecikmenin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 5 | 4,4 | 13,2 |
| Çok az | 10 | 8,8 | |
| Orta | 21 | 18,6 | 18,6 |
| Yüksek | 40 | 35,4 | 68,1 |
| Çok yüksek | 37 | 32,7 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Tayin dönemindeki gecikme” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 4’ü stres nedeni olmadığını, %9’u strese çok az neden olduğunu, % 19’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 33’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırdığımız zaman

%13'ü stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %19'u orta düzeyde, %68'i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.25.'te görüldüğü gibi “Tayin Dönemindeki Gecikme” ankete katılanların % 86,7'si “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Tayin dönemindeki gecikme en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.16. Güvenlik Endişesi Nedeniyle Bağlı Köylerde Yürütülen Çalışma ve Projeleri Yerinde Yeterince İnceleme Fırsatı Bulamamanın Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Güvenlik Endişesi Nedeniyle Bağlı Köylerde Yürütülen Çalışma Ve Projeleri Yerinde Yeterince İnceleme Fırsatı Bulamamayı” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.26.' da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.26: Güvenlik Endişesi Nedeniyle Bağlı Köylerde Yürütülen Çalışma ve Projeleri Yerinde Yeterince İnceleme Fırsatı Bulamamanın Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 26 | 23,0 | 49,5 |
| Çok az | 30 | 26,5 | |
| Orta | 29 | 25,7 | 25,7 |
| Yüksek | 19 | 16,8 | 24,8 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Güvenlik endişesi nedeniyle bağlı köylerde yürütülen çalışma ve projeleri yerinde yeterince inceleme fırsatı bulamamak” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 23’ü stres nedeni olmadığını, %27’si strese çok az neden olduğunu, % 26’sı orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %17’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %50’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %26’sı orta düzeyde, %25’i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.26.’da görüldüğü gibi “Güvenlik Endişesi Nedeniyle Bağlı Köylerde Yürütülen Çalışma Ve Projeleri Yerinde Yeterince İnceleme Fırsatı Bulamamak” ankete katılanların % 50,5’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den küçüktür. Bu nedenle “Güvenlik endişesi nedeniyle bağlı köylerde yürütülen çalışma ve projeleri yerinde yeterince inceleme fırsatı bulamamak en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunmayarak reddedilmiştir.

5.3.17. Görev Mahallinin Sosyal ve Kültürel Yönden Kısıtlılığının Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Görev Mahallinin Sosyal Ve Kültürel Yönden Kısıtlılığını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.27.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.27: Görev Mahallinin Sosyal ve Kültürel Yönden Kısıtlılığının Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 2 | 1,8 | 1,8 |
| Stres Nedeni Değil | 6 | 5,3 | 26,5 |
| Çok az | 24 | 21,2 | |
| Orta | 33 | 29,2 | 29,2 |
| Yüksek | 32 | 28,3 | 42,5 |
| Çok yüksek | 16 | 14,2 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara” Görev mahallinizin sosyal ve kültürel yönden kısıtlılığı” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 5’i stres nedeni olmadığını, %21’i strese çok az neden olduğunu, % 29’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %28’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 14’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %27’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %29’u orta düzeyde, %43’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %2’si bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.27.’de görüldüğü gibi “Görev Mahallinin Sosyal ve Kültürel Yönden Kısıtlılığını” ankete katılanların % 71,7’si “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Görev mahallinin sosyal ve kültürel yönden kısıtlılığı en az orta derecede strese neden olmaktadır.”

şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.18. Verilen Kararların Umumu Etkileyecek Düzeyde Olmasının Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Verilen Kararların Umumu Etkileyecek Düzeyde Olmasını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.28.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.28: Verilen Kararların Umumu Etkileyecek Düzeyde Olmasının Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 2 | 1,8 | 1,8 |
| Stres Nedeni Değil | 7 | 6,2 | 22,1 |
| Çok az | 18 | 15,9 | |
| Orta | 44 | 38,9 | 38,9 |
| Yüksek | 35 | 31,0 | 37,2 |
| Çok yüksek | 7 | 6,2 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Verilen kararların umumu etkileyecek düzeyde olması” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 6’sı stres nedeni olmadığını, %16’sı strese çok az neden olduğunu, % 39’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %31’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 6’sı çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırdığımız zaman %22’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %39’u orta düzeyde, %37’si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca

araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %2'si bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.28.'de görüldüğü gibi “Verilen Kararların Umumu Etkileyecek Düzeyde Olmasını” ankete katılanların % 76,1'i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Verilen kararların umumu etkileyecek düzeyde olması en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.19. Karar Mekanizmalarına Siyasi Mercilerin Katılımının (Birlik Encümeni vb.) Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Karar Mekanizmalarına Siyasi Mercilerin Katılımını (Birlik Encümeni vb.)” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.29.' da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.29: Karar Mekanizmalarına Siyasi Mercilerin Katılımının (Birlik Encümeni vb.) Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 1 | ,9 | ,9 |
| Stres Nedeni Değil | 13 | 11,5 | 35,3 |
| Çok az | 27 | 23,9 | |
| Orta | 27 | 23,9 | 23,9 |
| Yüksek | 29 | 25,7 | 39,9 |
| Çok yüksek | 16 | 14,2 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Karar mekanizmalarına siyasi mercilerin katılımı (Birlik Encümeni vb.)” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 12’si stres nedeni olmadığını, %24’ü strese çok az neden olduğunu, % 24’ü orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %26’sı yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 14’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırıdığımız zaman %35’i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %24’ü orta düzeyde, %40’ı yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %1’i bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.29.’da görüldüğü gibi “Karar Mekanizmalarına Siyasi Mercilerin Katılımını (Birlik Encümeni vb.)” ankete katılanların % 63,8’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Karar mekanizmalarına siyasi mercilerin katılımı (Birlik Encümeni vb.) en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.20. Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı Olarak Yüklenilen Manevi Sorumluluğun Gereğini Tam Olarak Yapamama Endişesinin Strese Neden Olma Durumu: Ankete cevaplayanların “Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı Olarak Yüklenilen Manevi Sorumluluğun Gereğini Tam Olarak

Yapamama Endişesini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.30.’ da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.30: Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı Olarak Yüklenilen Manevi Sorumluluğun Gereğini Tam Olarak Yapamama Endişesinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 14 | 12,4 | 24,8 |
| Çok az | 14 | 12,4 | |
| Orta | 31 | 27,4 | 27,4 |
| Yüksek | 39 | 34,5 | 47,8 |
| Çok yüksek | 15 | 13,3 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı olarak yüklenilen manevi sorumluluğun gereğini tam olarak yapamama endişesi” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 12’si stres nedeni olmadığını, %12’si strese çok az neden olduğunu, % 27’si orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 13’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %25’i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %27’i orta düzeyde, %48’i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.30.’da görüldüğü gibi “Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı Olarak Yüklenilen Manevi Sorumluluğun Gereğini Tam Olarak Yapamama Endişesini” ankete katılanların % 75,2’si “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini”

gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı olarak yüklenilen manevi sorumluluğun gereğini tam olarak yapamama endişesi en az orta derecede strese sebeptir.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.21. Bağlı Bulunan Köy ve Belde Sayısına Paralel Olarak Artan Problemler ve Beklentilerin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Bağlı Bulunan Köy ve Belde Sayısına Paralel Olarak Artan Problemler ve Beklentileri” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.31.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.31: Bağlı Bulunan Köy ve Belde Sayısına Paralel Olarak Artan Problemler ve Beklentilerin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 5 | 4,4 | 24,8 |
| Çok az | 23 | 20,4 | |
| Orta | 37 | 32,7 | 32,7 |
| Yüksek | 39 | 34,5 | 42,5 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Bağlı bulunan köy ve belde sayısına paralel olarak artan problemler ve beklentiler” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 4’ü stres nedeni olmadığını, %20’si strese çok az neden olduğunu, % 33’ü orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu

belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %25'i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %33'ü orta düzeyde, %43'ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.31.'de görüldüğü gibi “Bağlı Bulunan Köy ve Belde Sayısına Paralel Olarak Artan Problemler ve Beklentileri” ankete katılanların % 75,2'si “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Bağlı bulunan köy ve belde sayısına paralel olarak artan problemler ve beklentiler en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.22. Tesis Edilen Bazı İşlemlerin veya Verilen Kararların İdari Yargı Tarafından İptal Edilme İhtimalinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Tesis Edilen Bazı İşlemlerin veya Verilen Kararların İdari Yargı Tarafından İptal Edilme İhtimalini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.32.' de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.32: Tesis Edilen Bazı İşlemlerin veya Verilen Kararların İdari Yargı Tarafından İptal Edilme İhtimalinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 25 | 22,1 | 59,3 |
| Çok az | 42 | 37,2 | |
| Orta | 30 | 26,5 | 26,5 |
| Yüksek | 12 | 10,6 | 14,1 |
| Çok yüksek | 4 | 3,5 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Tesis ettiğiniz bazı işlemlerin veya verdiğiniz kararların idari yargı tarafından iptal edilme ihtimali” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 22’si stres nedeni olmadığını, %37’si strese çok az neden olduğunu, % 27’si orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %11’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 4’ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırdığımız zaman %59’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %27’si orta düzeyde, %14’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.32.’de görüldüğü gibi “Tesis Edilen Bazı İşlemlerin veya Verilen Kararların İdari Yargı Tarafından İptal Edilme İhtimalini” ankete katılanların % 40,6’sı “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den küçüktür. Bu nedenle “Tesis edilen bazı işlemlerin veya verilen kararların idari yargı tarafından iptal edilme olasılığı en az orta derecede strese neden

olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunmayarak reddedilmiştir.

5.3.23. Asayişin Temininde Birinci Derecede Sorumluluk Üstlenmenin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Asayişin Temininde Birinci Derecede Sorumluluk Üstlenmeyi” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.33.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.33: Asayişin Temininde Birinci Derecede Sorumluluk Üstlenmenin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 10 | 8,8 | 29,2 |
| Çok az | 23 | 20,4 | |
| Orta | 32 | 28,3 | 28,3 |
| Yüksek | 39 | 34,5 | 42,5 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Asayişin temininde birinci derecede sorumluluk üstlenme” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 9’u stres nedeni olmadığını, %20’si strese çok az neden olduğunu, % 28’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %29’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %28’si orta düzeyde, %43’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.33.'te görüldüğü gibi “Asayişin Temininde Birinci Derecede Sorumluluk Üstlenmeyi” ankete katılanların % 70,8’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Asayişin temininde birinci derecede sorumluluk üstlenme en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.24. Baskı Gruplarıyla Yaşanan Problemler Karşısında Üstlerinden Yeterli Desteği Görememenin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Baskı Gruplarıyla Yaşanan Problemler Karşısında Üstlerinden Yeterli Desteği Görememeyi” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.34.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.34: Baskı Gruplarıyla Yaşanan Problemler Karşısında Üstlerinden Yeterli Desteği Görememenin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 7 | 6,2 | 21,2 |
| Çok az | 17 | 15,0 | |
| Orta | 21 | 18,6 | 18,6 |
| Yüksek | 41 | 36,3 | 60,2 |
| Çok yüksek | 27 | 23,9 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Baskı gruplarıyla yaşanan problemler karşısında üstlerinizden yeterli desteği görememe” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 6’sı

stres nedeni olmadığını, %15'i strese çok az neden olduğunu, % 19'u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %36'sı yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 24'ü çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırdığımız zaman %21'i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %19'u orta düzeyde, %60'ı yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.34.'te görüldüğü gibi “Baskı Gruplarıyla Yaşanan Problemler Karşısında Üstlerinden Yeterli Desteği Görememeyi” ankete katılanların % 78,8'i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Baskı gruplarıyla yaşanan problemler karşısında üstlerden yeterli desteği görememe en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.25. Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olmasının Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olmasını” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.35’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.35: Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olmasının Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 1 | ,9 | ,9 |
| Stres Nedeni Değil | 2 | 1,8 | 23 |
| Çok az | 24 | 21,2 | |
| Orta | 37 | 32,7 | 32,7 |
| Yüksek | 32 | 28,3 | 43,3 |
| Çok yüksek | 17 | 15,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olması” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 2’si stres nedeni olmadığını, %21’i strese çok az neden olduğunu, % 33’ü orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %28’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 15’i çok yüksek düzeyde strese nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %23’ü stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %33’ü orta düzeyde, %43’ü

yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %1'i bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.35.'te görüldüğü gibi “Mülki Amirlerden Beklenen İşlerin Amaç ve Hedeflerinin Ayrıntılı ve Kesin Bir Biçimde Belirlenmemiş Olmasını” ankete katılanların % 76'sı “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Mülki amirlerden beklenen işlerin amaç ve hedeflerinin ayrıntılı ve kesin bir biçimde belirlenmemiş olması en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.26. Amirlerin ve Astların Birbirleriyle Çelişen İsteklerinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Amirlerin ve Astların Birbirleriyle Çelişen İsteklerini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.36.' da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.36: Amirlerin ve Astların Birbirleriyle Çelişen İsteklerinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 1 | ,9 | ,9 |
| Stres Nedeni Değil | 17 | 15,0 | 35,4 |
| Çok az | 23 | 20,4 | |
| Orta | 45 | 39,8 | 39,8 |
| Yüksek | 18 | 15,9 | 23,9 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Amirlerin ve astların birbirleriyle çelişen istekleri” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 15’i stres nedeni olmadığını, %20’si strese çok az neden olduğunu, % 40’ı orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %16’sı yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %35’i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %40’ı orta düzeyde, %24’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %1’i bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.36.’da görüldüğü gibi “Amirlerin ve Astların Birbirleriyle Çelişen İsteklerini” ankete katılanların % 63,7’si “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Üst ve astların birbirleriyle çelişen istekleri en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.27. İşteki Görev ve Sorumlulukların Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesini Engellemesinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “İşteki Görev ve Sorumlulukların Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesini Engellemesini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.37’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.37: İşteki Görev ve Sorumlulukların Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesini Engellemesinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Boş | 3 | 2,7 | 2,7 |
| Stres Nedeni Değil | 8 | 7,1 | 25,7 |
| Çok az | 21 | 18,6 | |
| Orta | 39 | 34,5 | 34,5 |
| Yüksek | 30 | 26,5 | 37,1 |
| Çok yüksek | 12 | 10,6 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “İşteki görev ve sorumlulukların aile içindeki görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini engellemesi” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 7’si stres nedeni olmadığını, %19’u strese çok az neden olduğunu, % 35’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %27’si yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 11’i çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %26’sı stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %35’i orta düzeyde, %37’si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir. Ayrıca araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların %3’ü bu soruya yanıt vermemiştir.

Çizelge 5.37.’de görüldüğü gibi “İşteki Görev ve Sorumlulukların Aile İçindeki Görev ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesini Engellemesini” ankete katılanların % 71,6’sı “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “İşteki görev ve

sorumlulukların aile içindeki görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini engellemesi en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.28. İşte Başarılı Olmak İçin Sahip Olunan Temel Değerlerle Çatışan Davranışlar Sergilemenin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “İşte Başarılı Olmak İçin Sahip Olunan Temel Değerlerle Çatışan Davranışlar Sergilemeyi” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.38.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.38: İşte Başarılı Olmak İçin Sahip Olunan Temel Değerlerle Çatışan Davranışlar Sergilemenin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 9 | 8,0 | 38,1 |
| Çok az | 34 | 30,1 | |
| Orta | 32 | 28,3 | 28,3 |
| Yüksek | 26 | 23,0 | 33,6 |
| Çok yüksek | 12 | 10,6 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “İşinizde başarılı olmak için temel değerlerinizle çatışan davranışlar sergileme” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 8’i stres nedeni olmadığını, %30’u strese çok az neden olduğunu, % 28’i orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %23’ü yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 11’i çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırıdığımız zaman %38’i stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %28’i orta düzeyde, %34’ü yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.38.’de görüldüğü gibi “İşte Başarılı Olmak İçin Sahip Olunan Temel Değerlerle Çatışan Davranışlar Sergilemeyi” ankete katılanların % 61,9’u “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “İş hayatında başarılı olmak için temel değerlerle çatışan davranışlar sergileme durumunda kalma en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.29. Olası Toplumsal Vakaların Kontrol Altına Alınmasında Yetersiz Kalma Endişesinin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Olası Toplumsal Vakaların Kontrol Altına Alınmasında Yetersiz Kalma Endişesini” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.39.’ da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.39: Olası Toplumsal Vakaların Kontrol Altına Alınmasında Yetersiz Kalma Endişesinin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 14 | 12,4 | 44,2 |
| Çok az | 36 | 31,9 | |
| Orta | 44 | 38,9 | 38,9 |
| Yüksek | 16 | 14,2 | 16,9 |
| Çok yüksek | 3 | 2,7 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Olası toplumsal vakaların kontrol altına alınmasında yetersiz kalma endişesi” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 12’si stres nedeni olmadığını, %32’si strese çok az neden olduğunu, % 39’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %14’ü yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 3’ü çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırıdığımız zaman %44’ü stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %39’u orta düzeyde, %17’si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.39.’da görüldüğü gibi “Olası Toplumsal Vakaların Kontrol Altına Alınmasında Yetersiz Kalma Endişesini” ankete katılanların % 55,8’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Olası toplumsal vakaların kontrol altına alınmasında yetersiz kalma endişesi

en az orta derecede strese neden olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.30. İş Yoğunluğu ve Görev Mahalleri Arasındaki Mesafe Nedeniyle Meslek Mensuplarıyla Yeterince Bir Araya Gelememenin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “İş Yoğunluğu ve Görev Mahalleri Arasındaki Mesafe Nedeniyle Meslek Mensuplarıyla Yeterince Bir Araya Gelememeyi” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.40.’ ta gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.40: İş Yoğunluğu ve Görev Mahalleri Arasındaki Mesafe Nedeniyle Meslek Mensuplarıyla Yeterince Bir Araya Gelememenin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 22 | 19,5 | 44,2 |
| Çok az | 28 | 24,8 | |
| Orta | 33 | 29,2 | 29,2 |
| Yüksek | 21 | 18,6 | 26,6 |
| Çok yüksek | 9 | 8,0 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “iş yoğunluğu ve görev mahalleri arasındaki mesafe nedeniyle meslektaşlarınızla yeterince bir araya gelememek” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 20’si stres nedeni olmadığını, %25’i strese çok az neden olduğunu, % 29’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %19’u yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 8’i çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %44’ü stres nedeni olmadığı ya

da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %29'u orta düzeyde, %27'si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.40.'ta görüldüğü gibi “İş Yoğunluğu ve Görev Mahalleri Arasındaki Mesafe Nedeniyle Meslek Mensuplarıyla Yeterince Bir Araya Gelememeyi” ankete katılanların % 55,8'i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “İş yoğunluğu ve görev mahalleri arasındaki mesafe nedeniyle meslek mensupları ile yeterince bir araya gelememek en az orta derecede strese sebep olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.31. Yaz Aylarında Artan İş Yükü Nedeniyle İzin Kullanamamanın Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Yaz Aylarında Artan İş Yükü Nedeniyle İzin Kullanamamayı” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.41.' de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.41.: Yaz Aylarında Artan İş Yükü Nedeniyle İzin Kullanamamanın Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 6 | 5,3 | 22,1 |
| Çok az | 19 | 16,8 | |
| Orta | 33 | 29,2 | 29,2 |
| Yüksek | 30 | 26,5 | 48,6 |
| Çok yüksek | 25 | 22,1 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Yaz aylarında artan iş yükü nedeniyle izin kullanamamak” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 5’i stres nedeni olmadığını, %17’si strese çok az neden olduğunu, % 29’u orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %26’sı yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 22’si çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %22’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %29’u orta düzeyde, %49’u yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.41.’de görüldüğü gibi “Yaz Aylarında Artan İş Yükü Nedeniyle İzin Kullanamamayı” ankete katılanların % 77,8’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmekte-dirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Yaz aylarında artan iş yükü nedeniyle izin kullanamamak en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.32. Üstlenilen Sorumlulukların Çeşitliliği Nedeniyle Aynı Anda Birçok Yere (İşe) Yetişmek Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Üstlenilen Sorumlulukların Çeşitliliği Nedeniyle Aynı Anda Birçok Yere (İşe) Yetişmek Zorunluluğunu” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.42.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.42: Üstlenilen Sorumlulukların Çeşitliliği Nedeniyle Aynı Anda Birçok Yere (İşe) Yetişmek Zorunluluğunun Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 6 | 5,3 | 19,5 |
| Çok az | 16 | 14,2 | |
| Orta | 27 | 23,9 | 23,9 |
| Yüksek | 39 | 34,5 | 56,6 |
| Çok yüksek | 25 | 22,1 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Üstlenilen sorumlulukların çeşitliliği nedeniyle aynı anda birçok yere (işe) yetişmek zorunluluğu” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 5’i stres nedeni olmadığını, %14’ü strese çok az neden olduğunu, % 24’ü orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %35’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 22’si çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandırıdığımız zaman %20’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %24’ü orta düzeyde, %57’si yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.42.’de görüldüğü gibi “Üstlenilen Sorumlulukların Çeşitliliği Nedeniyle Aynı Anda Birçok Yere (İşe) Yetişmek Zorunluluğunu” ankete katılanların % 80,5’i “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmekte-dirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Üstlenilen sorumlulukların çeşitliliği nedeniyle

aynı anda birçok yere (işe) yetişmek zorunluluğu en az orta derecede strese sebep olmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.33. Vatandaşa Yardımcı Olmak ile Mevzuata Uymak Arasında Yaşanan İkilemlerin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Vatandaşa Yardımcı Olmak ile Mevzuata Uymak Arasında Yaşanan İkilemleri” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.43.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.43: Vatandaşa Yardımcı Olmak ile Mevzuata Uymak Arasında Yaşanan İkilemlerin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 3 | 2,7 | 12,4 |
| Çok az | 11 | 9,7 | |
| Orta | 30 | 26,5 | 26,5 |
| Yüksek | 35 | 31,0 | 61,1 |
| Çok yüksek | 34 | 30,1 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Vatandaşa yardımcı olmak ile mevzuata uymak arasında yaşanan ikilemler” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 3’ü stres nedeni olmadığını, %10’u strese çok az neden olduğunu, % 27’si orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %31’i yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 30’u çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %12’si stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni

olduğu, %27'si orta düzeyde, %61'i yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.43.'te görüldüğü gibi “Vatandaşa Yardımcı Olmak ile Mevzuata Uymak Arasında Yaşanan İkilemleri” ankete katılanların % 87,6'sı “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2'den büyüktür. Bu nedenle “Vatandaşa yardımcı olmak ile mevzuata uymak arasında yaşanan ikilemler en az orta derecede stres meydana getirmektedir.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.3.34. Haklı Olunmasına Rağmen Farklı Nedenlerle Bazı Olayların Üzerine Gidememenin Strese Neden Olma Durumu: Anketi cevaplayanların “Haklı Olunmasına Rağmen Farklı Nedenlerle Bazı Olayların Üzerine Gidememeyi” strese gerekçe olarak görmeleri konusunda oluşan dağılım çizelge 5.44.'te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.44: Haklı Olunmasına Rağmen Farklı Nedenlerle Bazı Olayların Üzerine Gidememenin Strese Neden Olma Durumu

| | Sayı | % | Katılma Yüzdesi |
|--------------------|------|-------|-----------------|
| Stres Nedeni Değil | 8 | 7,1 | 18,6 |
| Çok az | 13 | 11,5 | |
| Orta | 25 | 22,1 | 22,1 |
| Yüksek | 33 | 29,2 | 59,3 |
| Çok yüksek | 34 | 30,1 | |
| Toplam | 113 | 100,0 | 100,0 |

Katılımcılara “Haklı olmanıza rağmen farklı nedenlerle bazı olayların üzerine gidememeniz” durumunun strese neden olma durumu sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 7’ü stres nedeni olmadığını, %12’si strese çok az neden olduğunu, % 22’si orta düzeyde stres nedeni olduğunu, %29’u yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu, % 30’u çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğunu belirtmiştir. Strese neden olma düzeylerini gruplandığımız zaman %19’u stres nedeni olmadığı ya da çok az düzeyde stres nedeni olduğu, %22’si orta düzeyde, %59’u yüksek ve çok yüksek düzeyde stres nedeni olduğu şeklindedir.

Çizelge 5.44.’te görüldüğü gibi “Haklı Olunmasına Rağmen Farklı Nedenlerle Bazı Olayların Üzerine Gidememeyi” ankete katılanların % 81,4’u “orta derecenin üzerinde” stres nedeni olarak görmektedirler. Bu oran “ağırlıklı ortalama değerlendirme aralığındaki” “orta derecesini” gösteren % 52,2’den büyüktür. Bu nedenle “Haklı olunmasına rağmen farklı nedenlerle bazı olayların üzerine gidememe en az orta derecede strese yol açmaktadır.” şeklindeki denencemiz istatistiksel açıdan anlamlı bulunarak doğrulanmaktadır.

5.4. STRESİN FİZYOLOJİK ETKİLERİNE İLİŞKİN FREKANS ANALİZLERİ

Bu kısımda araştırma soru kâğıdını yanıtlayanlarda stresin fizyolojik etkilerinin olup olmama durumları test edilmiştir. Hazırlanan araştırma soru kağıdı ile toplanan veriler, bilgisayar ortamında SPSS 15.0 çözümlene programına kaydedilmiş, anlamlılık düzeyine

bakıldıktan sonra frekans dağılımları yapılmış aynı şekilde denenceleri test etmek için frekans dağılımı, aritmetik ortalama ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerliğini irdelemek amacıyla yapılan Cronbach Alpha testi sonucu, 0,593 değeri elde edilmiştir. Sonuçlar, ağırlıklı aritmetik ortalama değerlendirme aralığına göre yapılan irdeleme bağlamında değerlendirilecektir.

5.4.1. Midede Sık Sık Yanma veya Ekşime Belirtisi: Anketi cevaplayanların stresin fizyolojik etkilerinden olan “Midede Sık Sık Yanma veya Ekşime” hissetmeleri açısından oluşan dağılım çizelge 5.45.’ te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.45: Midede Sık Sık Yanma veya Ekşime

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 69 | 61,1 |
| Cevap verenler | 44 | 38,9 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden midede sık sık yanma veya ekşime olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 61’i bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 39’u bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

Katılımcıların yaklaşık yüzde kırkı stresin fizyolojik etkilerinden midede sık sık yanma veya ekşime rahatsızlığı yaşadığını belirtmiş olup, katılımcılar arasında önemli bir kısmı oluşturmaktadır. Bu durumun ciddi sağlık sorunlarına neden olabileceği düşünülmektedir.

5.4.2. Uzun Süreli Halsizlik: Anketi cevaplayanların stresin fizyolojik etkilerinden olan “Uzun Süreli Halsizlik” hissetmeleri açısından oluşan dağılım çizelge 5.46’ da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.46: Uzun Süreli Halsizlik

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 70 | 61,9 |
| Cevap verenler | 43 | 38,1 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden uzun süreli halsizlik olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 62’si bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 38’i bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

Katılımcıların yaklaşık beşte ikisi stresin fizyolojik etkilerinden uzun süreli halsizlik rahatsızlığı yaşadığını belirtmiş olup, katılımcılar arasında önemli bir kısmı oluşturmaktadır. Bu durumun iş yapma becerisinin zayıflamasına ve performansın düşmesine neden olabileceği düşünülmektedir

5.4.3. Uyumakta Güçlük Çekilmesi: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Uyumakta Güçlük Çekilmesi”ne rastlanması açısından oluşan dağılım çizelge 5.47.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.47: Uyumakta Güçlük Çekilmesi

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 78 | 69,0 |
| Cevap verenler | 35 | 31,0 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden Uyumakta güçlük çekilip çekilmediği sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 69'u bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 31'i bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

Katılımcıların yaklaşık üçte biri stresin fizyolojik etkilerinden uyumakta güçlük çekilmesi rahatsızlığı yaşadığını belirtmiş olup, katılımcılar arasında önemli bir grubu oluşturmaktadır. Bu, uzun süreli dikkat dağınıklığına ve iş yapmada yavaşlamaya neden olabileceği düşünüldüğünde önemle üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur.

5.4.4. Çabuk ve Kolay Sinirlenmek: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Çabuk ve Kolay Sinirlenmek” görülmesi açısından oluşan dağılım çizelge 5.48.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.48: Çabuk ve Kolay Sinirlenmek

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 61 | 54,0 |
| Cevap verenler | 52 | 46,0 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden Çabuk ve kolay sinirlenip sinirlenmediği sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 54'ü bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 46'sı bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.4.5. Yorgunluk ve Bitkinlik: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Yorgunluk ve Bitkinlik” görülmesi bakımından oluşan dağılım çizelge 5.49.'da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.49: Yorgunluk ve Bitkinlik

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 36 | 31,9 |
| Cevap verenler | 77 | 68,1 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden Yorgunluk ve bitkinlik olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 32'si bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 68'i bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

Katılımcıların verdiği yanıtlara bakacak olursak katılımcıların dörtte üçü yorgunluk ve bitkinlik yaşadığını belirtmiştir. Sürekli yorgun ve bitkinlik hissinin iş yapma gücünde ciddi düşüslere neden olduğu genel kabul gören bir husustur.

5.4.6. Ülser: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Ülser”e rastlanılması açısından oluşan dağılım çizelge 5.50.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.50: Ülser

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 106 | 93,8 |
| Cevap verenler | 7 | 6,2 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden ülser olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 94’si bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 6’sı bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.4.7. Çarpıntı: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Çarpıntı”ya rastlanılması açısından oluşan dağılım çizelge 5.51.’ de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.51: Çarpıntı

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 104 | 92,0 |
| Cevap verenler | 9 | 8,0 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden çarpıntı olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 92'si bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 8'i bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.4.8. Ellerde Titreme: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Ellerde Titreme” görülmesi açısından oluşan dağılım çizelge 5.52.' de gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.52: Ellerde Titreme

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 106 | 93,8 |
| Cevap verenler | 7 | 6,2 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden ellerde titreme olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 94'ü bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 6'sı bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.4.9. Gürültüye, Sese Karşı Aşırı Duyarlılık: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Gürültüye, Sese Karşı Aşırı Duyarlılık” a rastlanması açısından oluşan dağılım çizelge 5.53.' te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.53: Gürültüye, Sese Karşı Aşırı Duyarlılık

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 81 | 71,7 |
| Cevap verenler | 32 | 28,3 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden gürültüye, sese karşı aşırı duyarlılık olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 72'si bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 28'i bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.4.10. Boyunda Ve Ensede Kasılmalar: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Boyunda Ve Ensede Kasılmalar” a rastlanması açısından oluşan dağılım çizelge 5.54.' te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.54: Boyunda Ve Ensede Kasılmalar

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 68 | 60,2 |
| Cevap verenler | 45 | 39,8 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden boyunda ve ensede kasılmalar olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 60'ı bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 40'ı bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.4.11. Yemek Alışkanlıklarında Değişme: Anketi cevaplayanlarda stresin fizyolojik etkilerinden olan “Yemek Alışkanlıklarında Değişme” ye rastlanması açısından oluşan dağılım çizelge 5.55.' te gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.55: Yemek Alışkanlıklarında Değişme

| | Sayı | % |
|----------------|------|-------|
| Boş | 69 | 61,1 |
| Cevap verenler | 44 | 38,9 |
| Toplam | 113 | 100,0 |

Katılımcılara stresin fizyolojik etkilerinden yemek alışkanlıklarından değişme olup olmadığı sorulmuştur. Araştırma soru kâğıdını yanıtlayanların % 61'i bu fizyolojik etkiyi yaşamadığını, % 39'u bu fizyolojik etkiyi yaşadığını belirtmiştir.

5.5. ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİNİN ÖNEM SIRASI

Örgütsel stres faktörlerinin strese neden olmadaki ağırlıklarına göre oluşan önem sırası çizelge 5.56'da gösterildiği şekildedir.

Çizelge 5.56.: Örgütsel Stres Faktörlerinin Önem Sırası

| Sıra No | ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRÜ |
|---------|---|
| 1 | Mülki amirlerin sorumluluğu altında çalışan personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliği |
| 2 | Vatandaşa yardımcı olmak ile mevzuata uymak arasında yaşanan ikilemler |
| 3 | Tayin dönemindeki gecikme |
| 4 | Statü gereği sürekli göz önünde olmanın hareket alanını kısıtlaması |
| 5 | Kurumsal iş ve evrak yükünün ağırlığı |
| 6 | Sahip olunan yetkinin yüklenilen sorumlulukları karşılamaması |
| 7 | Verilen işlerin (KÖYDES vb.) kısa süre içerisinde yapılması zorunluluğu (zaman baskısı) |
| 8 | Haklı olunmasına rağmen farklı nedenlerle bazı olayların üzerine gidememe |

| | |
|----|--|
| 9 | Terfi ve atamalarda adil olmayan ve sübjektif uygulamalar |
| 10 | Üstlenilen sorumlulukların çeşitliliği nedeniyle aynı anda birçok yere (işe) yetişmek zorunluluğu |
| 11 | Tabi olunan mevzuatın sayısı, çeşitliliği ve sürekli yenilenmesi |
| 12 | Baskı gruplarıyla yaşanan problemler karşısında üstlerden yeterli desteği görememe |
| 13 | Yaz aylarında artan iş yükü nedeniyle izin kullanamamak |
| 14 | Verilen kararların umumu etkileyecek düzeyde olması |
| 15 | Mülki amirlerden beklenen işlerin amaç ve hedeflerinin ayrıntılı ve kesin bir biçimde belirlenmemiş olması |
| 16 | Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı olarak yüklenilen manevi sorumluluğun gereğini tam olarak yapamama endişesi |
| 17 | Bağlı bulunan köy ve belde sayısına paralel olarak artan problemler ve beklentiler |
| 18 | Amirlerin çalışanların sorumluluk ve yetki sahalarına müdahalesi |
| 19 | Görev mahallinin sosyal ve kültürel yönden kısıtlılığı |
| 20 | İşteki görev ve sorumlulukların aile içindeki görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini engellemesi |
| 21 | Asayişin temininde birinci derecede sorumluluk üstlenme |
| 22 | Kurum içi denetlemelerin hata bulmaya ve tenkide yönelik olması |
| 23 | Mesai kavramı gözetmeksizin çalışma zorunluluğu |
| 24 | Teknolojik gelişmelere ayak uydurma ve sürekli kendini yenilemek zorunda kalınmasına rağmen bunun için yeterli zaman ve fırsata sahip olamama |
| 25 | Bir yönetici olarak kurum içerisinde çalışanlar arasında yardımlaşma, birlik ruhu ve ekip halinde çalışma kültürünü tesis etmede karşılaşılan engeller |
| 26 | Karar mekanizmalarına siyasi mercilerin katılımı (Birlik Encümeni vb.) |
| 27 | Üst ve astların birbirleriyle çelişen istekleri |

| | |
|----|--|
| 28 | İş hayatında başarılı olmak için temel değerlerle çatışan davranışlar sergileme durumunda kalma |
| 29 | Olası toplumsal vakaların kontrol altına alınmasında yetersiz kalma endişesi |
| 30 | İş yoğunluğu ve görev mahalleri arasındaki mesafe nedeniyle meslek mensupları ile yeterince bir araya gelememek |
| 31 | Kurum içerisinde yaşanan huzursuzluklar |
| 32 | İl ve ilçelerin bölge ve sınıflara ayrılmasındaki kriterlerin yetersizliği |
| 33 | Güvenlik endişesi nedeniyle bağlı köylerde yürütülen çalışma ve projeleri yerinde yeterince inceleme fırsatı bulamamak |
| 34 | Tesis edilen bazı işlemlerin veya verilen kararların idari yargı tarafından iptal edilme olasılığı |

Çizelge 5.56.'da görüldüğü gibi personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliği mülki idari amirleri üzerindeki en önemli stres faktörü iken; tesis edilen bazı işlemlerin veya verilen kararların idari yargı tarafından iptal edilme olasılığı ise minimum seviyede strese neden olmaktadır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmanın bu kısmında elde edilen bulgular ışığında sonuç ve öneriler sunulmuştur.

Örgüt içerisinde herkes aynı yoğunlukta çalışmamaktadır. Bazı mülki idare amirlerinin iş yoğunluğu daha fazla olabilmektedir. Ancak mesai saatleri içindeki bu farklı iş yoğunluğu mesai saatleri dışına mümkün oldukça taşınmamalıdır. Mülki idare amirliğinde işlerin ertelenmesi mümkün değildir. Mülki amir görev yaptığı mahalde her şeyden sorumludur. Görevde herhangi bir gecikme ya da yanlış üst ve astları dışında topluma da yansiyabilmektedir. Bu nedenle yetişmesi gereken işler için mesai saati gözetmeden çalışabilmektedir. Böyle bir durumda sükunetini muhafaza edebilmek için az da olsa belli aralıklarla dinlenmeye zaman ayırmalı, beslenmesine dikkat etmelidir. Mülki amirler esnek mesai programı hazırlamalı ve bunu uygulayabilecek esnekliğe de sahip olmalıdır.

Mülki idare amirlerinde tabi olunan mevzuatın sayısı, çeşitliliği ve sürekli yenilenmesinin stres kaynağı olduğu görülmektedir. Tabi olunan mevzuat yetkili makamlarca sadeleştirilmeli, mülki amirler de değişen mevzuat konusunda daha sıklıkla hizmet içi eğitime alınmalıdır. Vali ve kaymakamların yüklendikleri misyonun gereği olarak sürekli kendini yenileyebilmeleri ve teknolojik gelişmeleri yakından takip edebilmelerini temin için bakanlık tarafından yeterli teknik personel ve donanım desteği sağlanmalıdır.

Kurum içi denetlemeler, tenkide ve hata bulmaya yönelik değil; taltif ve teşvik amaçlı olmalıdır. Maaşla ödüllendirmedeki tezdâ gösterme açısından mülki amirlerin sorumluluğu altındaki emniyet hizmetleri sınıfında istihdam edilen personele yıllık verilen taltif ile mülki amirlerin aldığı taltif sayısı kıyaslandığında bu tespit ve tenkidimizdeki haklılığımız görülecektir. Evrak yükünün minimize edilmesi için hali hazırda bir veya iki ilde uygulamaya konan e-bakanlık projesi vakit fevtetmeden 81 ile teşmil edilmelidir. Diğer taraftan kaymakamlar üzerindeki iş ve evrak yükünü azaltmak için bir ve ikinci sınıf ilçelerde kaymakam yardımcılığı uygulamasına artık geçilmelidir. Yetki devrinin önündeki en önemli engel olan sorumluluğun devredende kalıyor olması yasal düzenleme ile kaldırılmalıdır

Mülki amir, sahaya inerek halkla kucaklaşırken vakar ve ciddiyetini muhafaza edebilmelidir. Sahada olmadığı zamanlarda dahi, uygulamaları ve adaleti ile sorumluluğunu üstlendiği insanlara huzur verebilmelidir. Mülki amir ortada kalmış bir iş söz konusu olduğunda sorumluluğu personeline yüklemekten ziyade, herkesten önce kendini mesul hissedecek olgunluğa sahip olmalıdır. Denetimi dahi iletişim amaçlı yapmalı, sempatinin yolunun empatiden geçtiğini hatırdan çıkarmamalıdır.

Beytüşşebap ile Ağın'da çalışmanın zorluk derecesinin eşit olduğunu kimse söyleyemeyeceğine göre ivedi olarak il ve ilçelerin sınıflandırılması yeniden düzenlenmelidir. Tayin dönemindeki gecikmelerin önüne geçebilmek için bazı bakanlıklarda uygulamaya

konan puanlama ve internet üzerinden atama sisteminin İçişleri Bakanlığınca da derhal hayata geçirilmesi zorunluluk arz etmektedir. Bu aynı zamanda gecikmelerde en önemli paya sahip olan siyasetin müdahalesini de ortadan kaldıracaktır.

Mülki amir, sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakfının başkanı olarak görev mahallindeki yardıma muhtaç insanları birkaç farklı birim vasıtasıyla tespit ettirmeli ki-mümkünse sahaya inerek bizzat kendisi yerinde görmeli- yardım dağıtımlarında vicdanları rahatsız eden suiistimallerin ve kayırmacılığın önü alınabilsin. Vali ve kaymakamlar, görsel ve yazılı kitle iletişim araçlarında sıklıkla yer alan ve içimizi burkan, parasızlıktan dolayı doktora gidemediğinden evinde ölümü bekleyen, çöp konteynırlarında ekmek arayan, imkansızlık nedeniyle okula gidemediği için tarlada çalışmak zorunda kalan insan manzaralarından birinci derecede sorumlu olduğu gerçeğini görmemezlikten gelmemelidir.

Mülki amir, sorumluluğu altındaki insanların asayişini temin ederken onları rahatsız ve rencide edecek uygulamalara da fırsat vermemelidir. Mülki amir, baskı gruplarını dikkate almalı, gerekirse belirli aralıklarla bu gruplarla bir araya gelerek taleplerini dinlemelidir. Bunu yapmalıdır; zira bahse konu gruplar ve kişilerin her şeyden önce bir vatandaş olduğu gerçeğini unutmamalıdır.

Mülki idare amirleri, stresle başa çıkma yollarını iyi bilmeli, kendisine yakın hissettiği ve gevşemesini sağlayan yöntemleri stres-yoğun zamanlarda uygulamaya geçirebilmelidir. Güçlü görünen bir idareci

her zaman güven verir. Bu nedenle her ne olursa olsun her durumda özgüveni yerinde, attığı adımdan emin olan, işini tam yapan idareci çevresine güven telkin edecektir. Verilere göre yaklaşık %70'i 35(otuz beş) yaşın altında olan mülki idare amirlerinin %70'inde stres kaynaklı yorgunluk ve bitkinlik görülmesi -geneli için de söylenebilir- özellikle Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde çalışan ve çoğunluğu(%80)kaymakamlardan oluşan mülki idare amirlerinin çalışma koşullarının ivedi olarak gözden geçirilmesini zorunlu kılmaktadır. Özellikle baskı gruplarıyla yaşanan sıkıntılar karşısında üstleri tarafından yalnız bırakılan genç yaştaki kaymakamlar strese daha fazla maruz kalmaktadır. Yetki ve sorumlulukları gereği siyasi mercilerin talep ve baskılarıyla sıkça karşılaşan kaymakamların -geçmişte olduğu gibi- tek partili iktidarlar döneminde bu baskılara uzun süre direnmesi olanaksızlaşmaktadır. Bunun için öncelikle tayin, terfi ve atamaların siyasi müdahalelerden mümkün olduğunca arındırılması ve objektif kriterlere bağlanması gerekmektedir.

Sorumluluğu altındaki personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliğinin mülki amirlerde strese neden olan en önemli faktör olması dikkat çekmektedir. Mülki idarede kangren haline gelen bu problemin çözümü aciliyet kesbetmektedir. 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu'ndan aldığı yetkiye dayanarak yıllardır personel ihtiyacını diğer kurumlardan geçici görevlendirmelerle karşılayan vali ve kaymakamlar, bakanlıkların taşrada kendi personelinin başka kurumlarda tavgizini engelleyen düzenlemeleri karşısında daha da

çaresiz bırakılırken; mülki amirlerden beklentilerin ise her geçen gün artması tezat teşkil etmektedir.

Araştırmamız stresten en çok etkilenenlerin kaymakamlar olduğu gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bunda en önemli etken, araştırmanın yapıldığı Doğu ve Güneydoğu'da kaymakamların, gerek üstlerinin gerekse astları ve yöre insanının her geçen gün artan beklentileri karşısında ilgili mercilerden yeterli desteği görememeleridir. Özellikle son dönemdeki AB ile müzakereler çerçevesinde, demokratikleşme ve özgürlükler bağlamında hayata geçirilmesi istenen uygulamalarda kaymakamların yalnız bırakılmaları ciddi boyutta strese neden olmaktadır. Bunun en önemli nedeni müktesebatın pratiğe geçirilmesi noktasında net olmaması, uygulayıcıya inisiyatif bırakıyor olmasıdır. Ayrıca, geleceği valilerin insafına bırakılmış kaymakamların bahse konu müktesebatın gereğini yapma bağlamında disiplin ve sicil amirleri olan valilerle ters düşmesi veya üstlerinden yeterli desteği görememesi –bunda valiler ile kaymakamlar arasındaki kuşak farkı da etkili- stres katsayısını yükseltmektedir. Buna bir de vali ve kaymakamların baskı gruplarına, bilhassa siyasi otoritelere yaklaşımlarındaki farklılık da eklendiğinde birçok genç kaymakam stres kaynaklı sağlık problemleriyle karşılaşabilmektedir. Sonuç olarak, birkaç yıl öncesinde, hayatının baharında kansere yakalanan, daha da ötesinde kalp krizi geçirerek hayatını kaybeden genç kaymakamlar bakanlığın harekete geçmesi için yeterli değil mi? diye sormaktan kendimizi alamadığımız bir gerçektir.

KAYNAKÇA

- ALKAN, Yaşar, SOĞANCIOĞLU, Şeniz ve PAMUKÇU, Fehmi.,
“**Vardiya Çalışmasının Yarattığı Stres**”, 2. Ulusal Ergonomi
Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1991.
- ALLEN, Roger., **Human Stres Its Nature and Control**, MacMillan
Publishing Company, New York, 1983
- ARTAN, İ., **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir
Uygulama**, İstanbul, Basisen, 1986
- ATKINSON, Jacqualine M., **Coping With Stress at Work**,
Thorsons, London, 1994
- ATKINSON, R.L., ATKINSON, R.C., SMITH, E.E., and HILGARD,
E.R., **Introduction to Psychology**. (9th ed.). NY, Hartcourt
Brace Javanovich, 1987
- BACHARAC, Samuel B., “**Organizational Analysis of Stress**”,
Work and Occupations, Vol. 13, No.1, February 1986
- BAKAN İsmail, PEMBECE Dilek, **Toplam Kalite Yönetimi**,
“**Çağdaş Yönetim Yaklaşımları**”, Beta Yayınları, İstanbul,
2004
- BALABAN, Jale, “**Örgütsel Stres Kaynakları ve Çalışanlar
Üzerinde Bir Uygulama**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,
Eskişehir, 1998
- BALTAŞ, A. ve BALTAŞ, Z., **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi
Kitapevi,15. Baskı, İstanbul, 1995
- BARON, Robert A., **Behaviour in Organization**, Allyn and Bacon,
Inc., New York, 1986

- BEEHR, Terry A., **Psychological Stress in the Work Place**,
Routledge Publisher, London and New York, 1995
- BELKIC, K., **Light Stress And The Cardiovascular System**,
Ergonomics, 29, 4, 1986
- BİLGİN, N. (Ed.), **Sosyal Psikolojiye Giriş**, 3. bası, İzmir, 1995
- BİRREN, F., **Colorpsychology and Color Therapy**, NY,Carol,
1992
- BOWDITCH, J.L. and BUONO, A.F., **A Primer on Organizational
Behaviour**, (2nd ed.), New York, John Wiley and Sons, 1990
- BRAHAM, Barbara J., **Stres Yönetimi**, Çev. Vedat G. DİKER, Hayat
Yayıncılık, İstanbul, 1998
- BUDAK, G. and BUDAK, G., **Kariyer Yönetimi ve Planlaması**.
CapitalGuide, 71-92, Şubat 1995
- CANMAN, A. Doğan, **Çağdaş Personel Yönetimi**, TODAİE Yayını,
No: 260, Ankara, 1995
- COOPER, Cary L., "Introduction ", ve C.L. COPER. "A Cybernetic
Theory of Stress", C.L COOPER (Ed.), **Theories of
Organizational Stress**, Oxford University Press,Oxford, 1998
- CRAMPTON, S.M., HODGE, J.W., MISHRA, J.M. and PRICE, S.,
Stress and Stress Management, SAM Advanced Management
Journal, 60(3), 10-18, Summer 1995
- CÜCELOĞLU, D., **İnsan ve Davranışı**, Remzi Kitapevi, İstanbul,
1991
- CÜCELOĞLU, D., **İçimizdeki Çocuk**, Remzi Kitapevi, İstanbul, 12.
Bası, 1995.

- DÖKMEN, Ü., Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, Sistem, İstanbul,1994
- DRAKE, Richard and SMITH, Peter., **Sanayide Davranış Bilimleri**, Çev. Kemal TOSUN ve diğerleri, İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul, 1990.
- DRENTH, P. J., THIEERY, H., WILLEMS, P.J., WOLF, C.J., **Handbook of Work and Organizational Psychology**, Vol.1, John Wiley and Sons, New York, 1984
- DRUCKER, Peter F., **Yönetim Uygulaması**, Çev. E. Sabri YARMALI, İnkilap Kitabevi, İstanbul, 1996
- ECKLES, R.W., **Stress-Making Friends with the Enemy**, Business Horizons, 30(2), 1987
- ERDEM, Ferda., "Fiziksel Çevre Stresörleri ve İşgörenler Üzerinde Bir Uygulama", Verimlilik Dergisi, MPM Yayını, 1992
- ERDOĞAN İlhan, "Personel Seçimi ve Başarı Değerlendirme Teknikleri", Küre Ajans, İstanbul, 1991
- EREN, Erol, **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)**, Beta Basımevi, İstanbul, 2001
- EREN, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş, İstanbul, 2000
- ERKAN, Necmettin, "**Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi**", 2. Ulusal Ergonomi Kongresi, MPM Yayını, Ankara, 1989
- ERKAN, N., "**Ergonomi**" MPM, Ankara,1995
- ERTEKİN, Yücel, **Örgüt İklimi**, TODAİE Yayını, Ankara, 1978

- ERTEKİN, Yücel, **Stres ve Yönetim**, TODAİE Yayını, Ankara, 1993
- ESİN, Ahmet, "**Yöneticilerde Stres**", Boğaziçi Üniversitesi Dergisi, Vol. 8-9, İstanbul, 1981
- FONTANA, David, **Managing Stress**, Chapman and Hall Inc, USA, 1989
- GENÇTAN, Engin, **İnsan Olmak**, 16.Basım, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1995
- GEORGE, J.M. and JONES, G.R., **Understanding and Managing Organizational Behaviour**, NY: Addison Wesley, 1996
- GIBSON, James, IVANCEVICH, John M., DONNELLY, James H., **Organization, Behaviour, Structure Processes**, Business, Publication, Inc., Texas, 1985
- GREENBERG, J.and BARON, R.A., **Behaviour in Organizations**, (6th. ed.). NJ: Prentice Hall, 1997
- GÜNEY, Salih, **Davranış Bilimleri**, Nobel Yayınları, Ankara, 2000
- GÜNEY, Salih ve Diğerleri, **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001
- HAGEMAN, Gisela, Motivasyon **EL Kitabı**, Çev. Göktuğ AKSAN, Rota Yayın- Yapım, İstanbul, 1997
- HELLRIEGEL, D., SLOCUM, J.W., Jr. and WOODMAN, R.W., **Organizational Behaviour**, (3rd ed.). Minnesota: West Publishing, 1983
- HOUBEN, Gerard J., "**Production Control and Chronic Stress in Work Organizations**", International Journal of Health Services, Vol: 21, No: 2, 1991

- HUGHES, Beatrix and BOOTHROYD, Rodney, **Günlük Hayatın Stresine Son**, Çev. Işık KURŞUN, Doruk Yayıncılık, Ankara, 1997
- HUNT, John W., **Yönetici İçin Örgüt İçindeki Davranışlar Kılavuzu**, Çev. Mesut ODMAN, Öteki Yayınevi, Ankara, 1994
- IVANCEVICH, J.M. and MATTESON, M.T., **Stress and Work**, Glenview, III: Soctt Foresman, 1980
- IVANCEVICH, J. M. and MATTESON, M.T., **Organizational Behaviour and Management**, (2nd ed.), MA: Irwin, 1990
- JICK, T.D., MITZ, L.F., **Sex Differences in Work Stress**, Academy of Management Review, 1985
- JONES. F. ve J. BRIGHT, **Stress Myth Theory and Research** , Essex, Prenlice Hall, 2001
- KALINKARA, V.,**Verimliliğin Artırılmasında ve Bedensel Rahatsızlıkların Önlenmesinde Çalışma Yeri Dizaynının Önemi**, MPM Verimlilik Dergisi, I, 121–138, 1995
- KIREL, Ç., **Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Uygulama Çalışması**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 1991
- KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Yayınları, İstanbul, 2001
- KOPTAGEL, Günsel, **Tıpsal Psikoloji**, İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fak. Yay. No. 110, İstanbul, 1982
- KORKMAZ, S., **Örgütsel Çatışma Yöntemi ve Verimlilik**, MPM Verimlilik Dergisi, 1, 1994
- KÖKNEL, Özcan, **Zorlanan İnsan Kaygı Çağında Stres**, İstanbul, Altın Kitaplar Yayın Evi, 1987

- KREITNER, R. and KINICKI, A., **Organizational Behaviour**, Homewood, IL: Irwin, 1989
- LANDY, Frank J., **Psychology of Work Behaviour**, Brooks/Cole Publishing Company, California, 1989
- LAZARUS, R.S., **Psychological Stress and The Coping Process**, NY: McGraw-Hill, 1966
- LEVINE, Sol and SCOTH, Norman A., **Social Stress**, Aldine Publishing Company, USA, 1970
- LUTHANS, F., **Organizational Behaviour**, (7th.ed), NY: McGraw Hill, 1995
- MARCH, J.G. and SIMON, H.A., **Örgütler**, Çev: Ö. BOZKURT ve O. ONARAN, TODAİE, Ankara, 1975
- MC CORMICK, Jain A., COOPER, Cary L., “**Executive Stress: Extending the International Comparison**”, Human Relations, Vol. 41, No:1, 1988
- MCLEAN, Alan A. , **Work Stress**, Adison Wesley Publishing Company, 1979
- MINER, John M., **Industrial-Organizational Psychology**, Mc Graw-Hill Inc., New York, 1992
- MÜLAYİM, S., **Sanata Giriş**, 2. bası, Bilim Teknik, İstanbul, 1994
- NORFOLK, Donald., **İş Sayatında Stres**, Çev: L. SERDAROĞLU, Form Yay.No:3, 1998
- ORGAN, Dennis W., HAMNER W. Clay., **Organizational Behaviour and Applied Approach**, Business Publication, Inc., 1982

- ÖZKALP, Enver, “**Örgütlerde Stres**”, Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.VII, S. 1. Haziran, 1989
- ÖZKALP, E. ve KIREL, Ç., **Örgütsel Davranış**, ETAM, Eskişehir, 1996
- ÖZTÜRK, A., “**İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz**”, MPM Verimlilik Dergisi,4, 1994
- PEHLİVAN, İ. Aydın, **İş Yaşamında Stres**, Pegema Yayıncılık, Ankara, 2002
- RAGLAND Rachel G. ve SAXON, Burt, **Invitation to Psychology**, Scott Foresman and Company, USA, 1985
- ROBBINS, S.P., **Organizational Behaviour**, (7th ed.). Englewood Cliffs.NJ: Prentice Hall, 1996
- ROSS, Randall R. and ALTMAIER, Elizabeth N., **Intervention in Occupational Stress**, Sage Publications, London, 1994
- SAAL, Frank E. and KNIGHT, Patrick A., **Industrial Organizational Psychology**, Science and Practice, Brooks/Cole Publishing Company, California, 1988
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, **Çalışma Psikolojisi**, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa, 1987
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitapevi, Bursa, 2001
- SCHNEIDER, B., GUNNARSON, S.K.and NILES-JOLLY, K. **Creating The Climate and Culture of Success**, Organizational Dynamics, Summer, 1994

- SCHULTZ, Duane P. and Sydney Ellen, SCHULTZ, **Psychology and Industry Today**, Mc Millan Publishing Company, New York, 1990
- SEERS, A., MCGEE, G.W., SEREY, T.T. and GRAEN, G.B., “**The Interaction of Job Stress and Social Support: A strong Inference Investigation**”, Academy of Management Journal, 26(2), 1983
- SELYE, Hans, **Stress Without Distress**, NY. McGraw-Hill, 1974
- SHERMAN, A., BOHLANDER, G., SNELL, S., **Managing Human Resources**, Ohio, South Western College Publishing, 1998
- SIZAN, Bayram, “**İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Araştırma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya, 2006
- SORAN, Semih, “**Pilotlar Üzerinde Stres Faktörleri, Yönetilmesi ve Bu Konu İle İlgili Bir Alan Araştırması**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya, 2004
- SPECTOR, Paul E., **Industrial and Organizational Psychology- Research and Practice**, John Wiley and Sons Inc, USA, 1996
- STEERS, R.M. **Introduction to Organizational Behaviour**. (4th ed.). NY: Harper Collins, 1991
- STERN, Frances M. Ve ZEMKE, Ron. **Stressiz Satış**, Çev. Cüneyd BAŞBUĞ, Rota Yayın Yapım, İstanbul, 1990
- STEWART, T.A., “**Do You Push Your People Too Hard?**” Fortune, October 20, 1990
- STONER, Charles R. and FRY, Fred L., “**Developing a Corporate Policy for Managing Stress**”, Personnel 60(3), May-June 1993

- STORA, J.B., **Stres**, Çev: A. KALIN, İletişim Yayınları, İstanbul,1992
- ŞİMŞEK, M., **Mühendislikte Ergonomik Faktörler**, İstanbul, 1994
- ŞİMŞEK, M. Şerif, AKGEMİCİ Tahir ve ÇELİK Adnan, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001
- TOSI Henry L., RIZZO Joh R., CARROLL, Stephen J., **Managing Organizational Behaviour**, Ballinger Publishing Company, New York, 1986
- TOSUN, Kemal., **İşletme Yönetimi (Genel Esaslar)**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, C.1, No.82, İstanbul, 1978
- TURANİ, A., **Sanat Terimleri Sözlüğü**,5. basım, Remzi Kitapevi, İstanbul,1993
- TUTAR, Hasan, **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000
- WARHEIT, G. J., “**Life Events, Coping Stress and Depressive Symptomalogy**”, American Journal of Psychiarty, 1979
- WHITLINGTON, G.H., **Bir Psikiyatristin Gerçekçi ve Bütüncül Yaklaşımı**, Türk Psikologları Derneği Yayınları. Çeviri: Neslihan Rugancı, Ankara, 1994
- YATES, J.E., **Gerilim Altındaki Yönetici**, Çev: Fatoş Dilber, Modern Yönetim Dizisi, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1985
- YAVUZER Haluk, **Çocuk ve Suç**, Altın Kitaplar Matbaası, İstanbul
- YİĞİT Nazan, “**Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2000

EK:1

ANKET FORMU

Sayın Mülki İdare Amiri;

Bu araştırma ; “İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörleri ve Mülki İdare Amirleri Üzerinde Bir Araştırma” adlı bilimsel çalışmaya veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Bunun dışında herhangi bir amaçla kesinlikle kullanılmayacaktır.

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Birinci Bölüm

1. *Cinsiyetiniz* :
 Erkek *Bayan*
2. *Medeni Durumunuz* :
 Evli *Bekâr*
3. *Öğrenim Durumunuz* :
 Üniversite *Yüksek Lisans* *Doktora*
4. *Yaşınız* :
5. *Statünüz* :
 Vali *Vali Yardımcısı* *Kaymakam*
6. *Mesleki Kıdeminiz (Yıl Olarak)*
 1-10 *10-15* *15-20* *20-25* *25 üzeri*
7. *Çalıştığınız Bölge* :
 1. Bölge *2. Bölge* *3. Bölge* *4. Bölge* *5. Bölge*

İkinci Bölüm: Bu bölüm, mülki idare amirlerinin iş başarımlarını (performanslarını) olumsuz yönde etkileyebilecek örgütsel stres faktörlerinden oluşmaktadır. Sizin için strese neden olma düzeyini gösteren en uygun seçeneği (X) ile işaretleyiniz.

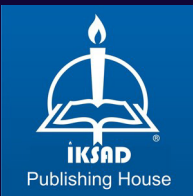
| Strese Neden Olma Düzeyi | Çok yüksek | Yüksek | Orta | Çok az | Stres nedeni değildir |
|---|------------|--------|------|--------|-----------------------|
| FAKTÖRLER | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. “Mesai kavramı gözetmeksizin çalışma zorunluluğu” | | | | | |
| 2. “Tabi olunan mevzuatın sayısı, çeşitliliği ve sürekli yenilenmesi” | | | | | |
| 3. “Teknolojik gelişmelere ayak uydurmak ve sürekli kendini yenilemek zorunda kalınmasına rağmen bunun için yeterli zaman ve fırsata sahip olamama” | | | | | |
| 4. “Amirinizin sizin sorumluluk ve yetki sahanıza müdahalesi” | | | | | |
| 5. “Sahip olunan yetkinin yüklenen sorumlulukları karşılamaması” | | | | | |
| 6. “Terfi ve atamalarda adil olmayan ve subjektif uygulamalar” | | | | | |
| 7. “Kurum içi denetlemelerin hata bulmaya ve tenkide yönelik olması” | | | | | |
| 8. “Verilen işlerin (KÖYDES vb.) kısa süre içerisinde yapılması zorunluluğu (zaman baskısı)” | | | | | |
| 9. “Sorumluluğunuz altındaki personelin nitelik ve nicelik yönünden yetersizliği” | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 10. “Kurumsal iş ve evrak yükünün ağırlığı” | | | | | |
| 11. “Statü gereği sürekli göz önünde olmanın hareket alanınızı kısıtlaması” | | | | | |
| 12. “Bir yönetici olarak kurum içerisinde çalışanlar arasında yardımlaşma, birlik ruhu ve ekip halinde çalışma kültürünü tesis etmede karşınıza çıkan engeller” | | | | | |
| 13. “Kurum içinde yaşanan huzursuzluklar” | | | | | |
| 14. “İl ve İlçelerin bölge ve sınıflara ayrılmasındaki kriterlerin yetersizliği” | | | | | |
| 15. “Tayin dönemindeki gecikme” | | | | | |
| 16. “Güvenlik endişesi nedeniyle bağlı köylerde yürütülen çalışma ve projeleri yerinde yeterince inceleme fırsatı bulamamak “ | | | | | |
| 17. “Görev mahallinizin sosyal ve kültürel yönden kısıtlılığı” | | | | | |
| 18. “Verilen kararların umumu etkileyecek düzeyde olması” | | | | | |
| 19. “Karar mekanizmalarına siyasi mercilerin katılımı (Birlik Encümeni vb.)” | | | | | |
| 20. “Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Başkanı olarak yüklenilen manevi sorumluluğun gereğini tam olarak yapamama endişesi” | | | | | |
| 21. “Bağlı bulunan köy ve belde sayısına paralel olarak artan problemler ve beklentiler” | | | | | |
| 22. “Tesis ettiğiniz bazı işlemlerin veya verdiğiniz kararların idari yargı tarafından iptal edilme ihtimali” | | | | | |
| 23. “Asayişin temininde birinci derecede sorumluluk üstlenme” | | | | | |
| 24. “Baskı gruplarıyla yaşanan problemler karşısında üstlerinizden yeterli desteği | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| görememe” | | | | | |
| 25. “Sizden beklenen işlerin amaç ve hedeflerinin ayrıntılı ve kesin bir biçimde belirlenmemiş olması” | | | | | |
| 26. “Amirlerinizin ve astlarınızın birbirleriyle çelişen istekleri” | | | | | |
| 27. “İşteki görev ve sorumlulukların aile içindeki görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini engellemesi” | | | | | |
| 28. “İşinizde başarılı olmak için temel değerlerinizle çatışan davranışlar sergileme durumunda kalma” | | | | | |
| 29. “Olası toplumsal vakaların kontrol altına alınmasında yetersiz kalma endişesi” | | | | | |
| 30. “İş yoğunluğu ve görev mahalleri arasındaki mesafe nedeniyle meslektaşlarınız-la yeterince bir araya gelememek” | | | | | |
| 31. “Yaz aylarında artan iş yükü nedeniyle izin kullanamamak” | | | | | |
| 32. “Üstlenilen sorumlulukların çeşitliliği nedeniyle aynı anda birçok yere(işe) yetişmek zorunluluğu” | | | | | |
| 33. “Vatandaşa yardımcı olmak ile mevzuata uymak arasında yaşanan ikilemler” | | | | | |
| 34. “Haklı olmanıza rağmen farklı nedenlerle bazı olayların üzerine gidememeniz” | | | | | |

Üçüncü Bölüm: Aşağıda stresin fizyolojik etkilerinden bazıları sıralanmıştır. Yaşadıklarınızı (X) ile işaretleyiniz:

- Midede sık sık yanma veya ekşime
- Uzun süreli halsizlik
- Uyumakta güçlük çekilmesi
- Çabuk ve kolay sinirlenmek
- Yorgunluk ve bitkinlik
- Ülser
- Çarpıntı
- Ellerde titreme
- Gürültüye, sese karşı aşırı duyarlılık
- Boyunda ve ensede kasılmalar
- Yemek alışkanlıklarında değişme



ISBN: 978-625-7636-99-5