

14-53
83-72

**ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI
VE ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE
BİR UYGULAMA**

Jale BALABAN
(Yüksek Lisans Tezi)

ESKİŞEHİR-1998

T. C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI VE
ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

Jale BALABAN
(Yüksek Lisans Tezi)

Danışman: Prof. Dr. Sezen ÜNLÜ

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ESKİŞEHİR-1998

ÖZET

İş dünyası, devamlı kazanç artırma hedefine yönelik çabalar içindedir. Şüphesiz bu çabalar, verimli ve ekonomik üretim yöntemlerini geliştirmekte ve modern teknolojiyle üretim, ülkenin zenginleşmesi çabalarına katkıda bulunmaktadır. Ancak, bu yaklaşımlar, çalışanların bu çok yönlü değişimlerin etkisi altında kalmasını beraberinde getirmektedir. Değişen iş ve çevre koşulları, modern çağın hastalığı olarak ifade edilen stres ve strese bağlı pek çok sorunun ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Birey ve örgüt üzerinde olumlu ve olumsuz sonuçlara neden olan stres, “bireye yapılan etkilere özel olmayan tepki” olarak tanımlanmaktadır. Birey, yaşamını sürdürürken yaşadığı sorunlar karşısında çeşitli psikolojik, fizyolojik ve davranışsal tepkiler vermektedir. Bu tepkilerin hepsi, ortaya çıkan yeni koşullara karşı uyuma yönelik olmaktadır. Değişen koşullara uyum sağlayamamak ise bireyin performansını düşürebilecektir.

Çevresel, örgütsel, grupta ve bireyle ilgili stres kaynakları, birey üzerinde önemli ölçüde strese neden olabilmektedir. Özellikle çalışan bireyler, işin gereklerinden, örgüt yapısından, örgüt içi ilişkilerden, fiziksel koşullardan ve kariyer gelişimi ile ilgili stres kaynaklarından oldukça fazla etkilenmektedirler.

Örgütsel stres kaynakları, bireyde fiziksel, psikolojik ve davranışsal sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bununla beraber, performans düşüklüğü, iş doyumsuzluğu, işe devamsızlık ve iş kazaları gibi örgütsel sonuçlara da yol açmaktadır. Bununla ilgili olarak da, örgütsel stresi yönetmek için bireysel ve örgütsel düzeyde stratejiler geliştirilmiştir.

Bu araştırmada, Toprak Kağıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.’de çalışan kapsam dışı personelde, örgütsel stres kaynakları ve belirtileri ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu amaçla, Stress Audit adıyla geliştirilmiş olan bir stres ölçeği kullanılmıştır. 60 kişilik örneklem grubuna uygulanan bu stres ölçeği sonucunda, Toprak Kağıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.’de çalışan bireylerin stres düzeyini en çok artıran aile sorunları, çevre sorunları, ekonomik sorunlar, sosyal benlikle ilgili sorunlar, ve iş hayatından kaynaklanan sorunlar olduğu gözlenmiştir. Ayrıca bireylerin stres

belirtileri, en çok kas sistemi, parasempatik sinir sistemi, duygusal ve bilişsel sorunlarda ortaya çıkmıştır. Bu sorunlara yönelik öneriler de çalışmanın son bölümünde yer almaktadır.

Kısaca bu çalışmada, örgütsel stres kavramı, örgütsel stresin kaynakları, bireyler ve örgütler üzerindeki sonuçları ve örgütsel stresin yönetimi ile ilgili öneriler üzerinde durulmuştur. Sonuç olarak, bu çalışmanın ileride bu alanda yapılacak çalışmalara da bir kaynak olması düşünülmektedir.

ABSTRACT

Business world is in the continuous struggle through the aim of increasing profit. Of course, these efforts develop the productive economic production methods and assist in the efforts of country's richness and production with modern technology. But, these approaches are accompanying to influence of work and environment conditions are the cause of the stress and a lot of problem related to stress which is known the illness of modern age.

Stress which is the cause of positive and negative results upon the person and the organization, is defined as "the nonspecific response of the individual to any demand upon him/her". Individual has gave some psychological, physical and behavioral responses across to problems which he/she lives through his/her life. All of the responses are toward adaptation facing to new conditions revealed. Not able to adapt to changing conditions would decrease the individual's performance.

The sources of the stress related to environment, organization, individual and group could be cause of important amount of stress upon the individual. Especially working individuals have affected too much by the necessities of the work, by the structure of organization, by the relations in organization, by the physical conditions and by the career development.

Organizational stress factors have developed psychological, physical and behavioral results in individual. However, it is caused to some results like decrease in performance, job dissatisfaction, job absenteeism and working accident. Relating this subject, the strategies in individual and organizational levels are developed for managing organizational stress.

In this study, it is tried to put organizational stress factors and it's symptoms of the employees of Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. and Eczacıbaşı Vitra A.Ş.. For this reason, a stress measurement is called Stress Audit was used. As a result of the stress measurement that is applied upon a sample group included 60 person, it has seen that for individuals who work in Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. and Eczacıbaşı Vitra A.Ş.. The problems increasing stress level are family problems, environmental problems, economical

problems, the problems related to social identity and the problems caused by working life. Also the symptoms of stress for the individuals have seen mostly in muscle system, parasympatic nervous system, emotional and cognitive systems. The suggestions related to these problems would find in the last section of the study.

Shortly in this study, it has stressed the suggestions related to organizational stress concept, the sources of organizational stress, the results of stress upon individuals and organizations and management of organizational stress. Consequently, it has thought that this study will be a source for the future studies in this area.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGE LİSTESİ	x
ŞEKİL LİSTESİ	x
GRAFİK LİSTESİ	x
BÖLÜM 1	
GİRİŞ	1
Problem	1
Amaç	3
Önem	3
Sayıtlar	4
Sınırlılıklar	4
BÖLÜM 2 —	
İLGİLİ LİTERATÜR	5
1. Stres Kavramı	5
1.1. Stres Kavramının Kökeni	5
1.2. Stres Kavramının Tanımı	6
1.3. Genel Uyum Sendromu	9
1.4. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi	11
1.4.1. Engellenme	12
1.4.2. Kaygı	12
1.4.3. Çatışma	13
2. Örgütsel Stres Kaynakları	14
2.1. Örgüt ve Stres	14
2.2. Çalışanlarda Stres Yaratan Etkenler	16
2.2.1. Çevresel Stres Kaynakları	16
2.2.2. Örgütsel Stres Kaynakları	21
2.2.2.1. İşin Gerekerinden Kaynaklanan Stres Etkenleri	22
Monotonluk	22
Vardiyalı Çalışma Düzeni	23
Çok Fazla ya da Az İş Yükü	25
Zaman Baskısı	27
2.2.2.2. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Stres Etkenleri	27
Örgütsel İklim	28
Karar Verme Sürecine Katılma	28

2.2.2.3. Kariyer Gelişimi ile İlgili Stres Etkenleri	29
2.2.2.4. Örgüt İçi İlişkilerden Kaynaklanan Stres Etkenleri	30
Astlarla İlişkiler	31
Üstlerle İlişkiler	31
Meslektaşlarla İlişkiler	32
2.2.2.5. <u>Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Faktörleri</u>	32
Ergonomik Oturma Tasarımı	33
Gürültü	34
Titreşim	36
Aydınlatma	37
Renk	38
Sıcaklık ve Nem	40
Tehlike Unsurunun Varlığı	42
2.2.3. <u>Grupla İlgili Stres Kaynakları</u>	42
2.2.3.1. Grup Bağlılığının Eksikliği	43
2.2.3.2. Sosyal Destek Eksikliği	44
2.2.3.3. Bireyin Kendisiyle, Bireylerarası ve Gruplararası Çatışmalar	46
2.2.4. Bireysel Stres Kaynakları	48
2.2.4.1. Rol Çatışması	48
Kişi-Rol Çatışması	49
Rol İçi Çatışma	49
Rollerarası Çatışma	49
2.2.4.2. Rol Belirsizliği	50
2.2.4.3. A Tipi Davranış	51
3. <u>Örgütsel Stresin Sonuçları</u>	53
3.1. Stresin Bireysel Sonuçları	54
3.1.1. Fiziksel Sonuçlar	54
3.1.1.1. Kalp Hastalıkları	54
3.1.1.2. Migren	55
3.1.1.3. Ülser	56
3.1.2. Psikolojik Sonuçlar	56
3.1.2.1. Kaygı	57
3.1.2.2. Depresyon	58
3.1.2.3. Uykusuzluk	59
3.1.2.4. Tükenmişlik	59
3.1.3. Davranışsal Sonuçlar	61
3.1.3.1. Sigara, Uyuşturucu ve Alkol Kullanımı	61
3.1.3.2. Kaza Eğilimi	62

3.2. Stresin Örgütsel Sonuçları	63
3.2.1. Performans Düşüklüğü	63
3.2.2. İş Doyumsuzluğu	64
3.2.3. İşe Devamsızlık	65
3.2.4. İş Kazaları	66
4. Örgütsel Stresin Yönetimi	66
4.1. Bireysel Stres Yönetimi	67
4.1.1. Fiziksel Hareketler	67
4.1.2. Dengeli Beslenme	68
4.1.3. Biyolojik Geri Besleme	69
4.1.4. Gevşeme Eğitimi	70
4.1.5. Meditasyon	71
4.1.6. Zaman Yönetimi	71
4.2. Örgütsel Açından Örgütsel Stres Yönetimi	72
4.2.1. Çatışmayı Azaltma ve Örgütsel Rollerini Açıklama	73
4.2.2. Karar Verme Sürecine Katılma	73
4.2.3. İşi Genişletme ve Zenginleştirme	73
4.2.4. Kariyer Planlaması	74
BÖLÜM 3	
YÖNTEM	75
Araştırma Modeli	75
Evren ve Örneklem	75
Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması	75
Verilerin Değerlendirilmesi	76
Eczacıbaşı Vitra A.Ş.	77
Toprak Kağıt Sanayi A.Ş.	78
BÖLÜM 4	
BULGULAR VE YORUM	79
BÖLÜM 5	
ÖZET VE SONUÇLAR	92
Özet	92
Sonuçlar	94
YARARLANILAN KAYNAKLAR	98
EKLER	108

ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 1: Değişik Yaşam Olaylarının Ağırlık Puanları	18
Çizelge 2: Türkiye’de Değişik Yaşam Olaylarının Ağırlık Puanları	20
Çizelge 3: Bazı Ortamlardaki Ses Düzeyleri	35
Çizelge 4: Büro ve Benzer Yerlerdeki Aydınlatma Düzeyleri	38
Çizelge 5: Büro ve Benzer Yerlerdeki Sıcaklık Değerleri	40
Çizelge 6: Tükenmişliğin Davranışsal Sonuçları	61

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1: Stresin Yaşamdaki Yeri	9
Şekil 2: Genel Uyum Sendromu	10
Şekil 3: İş Stresine Etki Eden Stres Kaynaklarının Sıralanışı	16
Şekil 4: Örgütlerin Makro Düzeydeki Stres Kaynakları	21
Şekil 5: Az ya da Fazla İş Yükü Dizisi	26
Şekil 6: Karar Verme Sürecine Katılan Bireylerin Özellikleri	29
Şekil 7: Sosyal Destek Mekanizmaları Modeli	45
Şekil 8: Örgütsel Stresin Sonuçları	53
Şekil 9: Stres ve Performans Arasındaki İlişki	64

GRAFİK LİSTESİ

Grafik	Sayfa
Grafik 1: Aile Yaşantısından Kaynaklanan Stres Puanları	79
Grafik 2: Bireysel Rollerden Kaynaklanan Stres Puanları	80
Grafik 3: Sosyal Benlikten Kaynaklanan Stres Puanları	81
Grafik 4: Çevre Sorunlarından Kaynaklanan Stres Puanları	82
Grafik 5: Ekonomik Sorunlardan Kaynaklanan Stres Puanları	83
Grafik 6: İş Hayatından Kaynaklanan Stres Puanları	84
Grafik 7: Kas Sistemiyle İlgili Stres Belirtileri Puanları	86
Grafik 8: Parasempatik Sinir Sistemiyle İlgili Stres Belirtileri Puanları	86
Grafik 9: Sempatik Sinir Sistemiyle İlgili Stres Belirtileri Puanları	87
Grafik 10: Duygusal Sistemle İlgili Stres Belirtileri Puanları	88
Grafik 11: Bilişsel Sistemle İlgili Stres Belirtileri Puanları	88
Grafik 12: Endokrin Sistemiyle İlgili Stres Belirtileri Puanları	89
Grafik 13: Bağışıklık Sistemiyle İlgili Stres Belirtileri Puanları	90
Grafik 14: Strese Yatkınlık Puanları	91

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi açıklanmış, amaçlarına, önemine, sayıtlarına ve sınırlılıklarına yer verilmiştir.

Problem

İnsan üretken bir varlıktır. Üretmek ve ürettiği şeyde kendini görmek ister. 20. yüzyılın başlarında gelişen teknolojiyle birlikte insan ögesi makinelerin bir parçası olarak görülmüştür. Bunun sonucunda birey için üretme, zoraki yapılan bir iş haline gelmiştir. 1950'li yıllardan sonra ise, bireyin mutluluğunun ve tatmininin, bedensel ve ruhsal sağlığının, iş verimini büyük ölçüde etkilediği kabul edilmiştir. Aynı zamanda, toplumların yapısındaki değişimler ve teknolojik gelişmelerin sonucunda insan etkenini ve onun psikolojik özelliklerini dikkate alma gereği ön plana çıkmıştır.

Çağdaş yönetim anlayışında da, örgütlerle ilgili sorunların çözümünde insan ve insan davranışlarının anlaşılması çok önemli bir yer tutmaktadır. Bu çerçevede stres, davranış bilimlerinde ve örgütsel davranışla ilgili çeşitli araştırmalarda yoğun olarak incelenen bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireysel ve örgütsel performansı önemli ölçüde etkileyen ve çağın hastalığı haline gelmiş olan stres, günümüzde çalışan bireylerin başarı düzeyini etkileyen önemli bir olgu olarak da değerlendirilmektedir. Zira İngiltere'de 1987 yılında yapılan bir araştırmaya göre, stres nedeniyle meydana gelen işgücü kaybının, grevde geçen süredeki işgücü kaybının 10 katı olduğu ortaya çıkmıştır (Öztürk, 1994, s.114).

Araştırmacılar stres kaynaklarını ve sonuçlarını açıklayabilmek için değişik modeller geliştirmişlerdir. Bu modellere göre, bireylerin yaşadıkları ve çalıştıkları ortamlarda, potansiyel stres kaynakları vardır. Bu yüzden bireyler çok kolay strese girebilecekleri ortamlarda yaşamaktadırlar (Ertekin, 1993, s.18). Bunun yanı sıra, bireyler bu stres

kaynaklarını farklı şekilde algırlarlar. Bu nedenle aynı olayın, bireylerde yarattığı stres düzeyi ile ortaya çıkan belirtiler de farklı olabilmektedir.

Uzun süren yoğun stres, fizyolojik, psikolojik ve davranışsal rahatsızlıklara yol açmaktadır. Bu nedenle, bireylerin karşılaştıkları sorunlar arasında pek azı, stresin yönetimi kadar önemlidir. Kişinin sağlığı açısından zararlı olan bu sıkıntılar, işe devamsızlık, iş kazaları, işe güdülenme ve performansta düşüşler şeklinde örgüt verimliliğinin azalmasına da neden olmaktadır.

Yapılan araştırmalarda, yüksek düzeydeki örgütsel stresin fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkileri sonucunda örgütsel performansı olumsuz yönde etkilediği vurgulanmaktadır. Ancak bununla birlikte, optimal düzeydeki stresin de bireyin sorunları çözmesinde ve yaratıcı çalışmalarında uyarıcı rol oynadığı belirtilmektedir (Flanagan, 1994, s.223; Steers, 1991, s.552).

Bu durumda stres, örgütlerde tamamen giderilmesi gereken bir durum olmayıp, aksine belirli düzeydeki stres, örgütsel performansı artırdığından yönetilmesi gereken bir durum olmaktadır. Genelde gerilim, kaygı, baskı, çatışma, engellenme gibi kelimelerle diğer bir deyişle, olumsuz içerikle özdeşleştirilen stresin, her zaman kötü ve istenmeyen bir durum olduğu ileri sürülmemelidir. Yapılması gereken stresi tümüyle gidermek değil onu yönetmektir. Böylece, birey kendisi için doğru kararları alıp yaratıcı çalışmalarında başarılı olabilir.

İnsan yaşamında stresin ortaya çıkmasına neden olan etkenler oldukça fazladır. Stres bireysel özelliklerden, aile yaşamından, sosyal ve çevresel koşullardan ya da örgüt ile ilgili özelliklerden kaynaklanabilir (Luthans, 1995, s.297).

Günümüzde stres, toplumun her kesiminde kullanılan bir kelime olmasına rağmen, stresin kaynakları ve etkileri, bireyler ve örgütler tarafından bilimsel anlamda yeterince bilinmemektedir. Stres nedeniyle oluşan sorunlar, genellikle o anki duruma göre yüzeysel olarak çözülmekte ve nedenleri araştırılmamaktadır. Bu nedenle, aynı ya da benzer sorunları, aynı örgütte değişik zamanlarda değişik bireyler tekrar yaşayabilmektedir. İnsan hayatı içinde stres yaratıcı olaylardan kaçmak olanaksız olduğuna göre, bu kavramı iyi tanıyarak etkilerinin neler olduğunu ve neler yapılabileceğini belirlemek önem kazanmaktadır.

Stresli olayların önemli bir kısmının çalışma hayatından kaynaklanması, sağlık sorunlarının, performansı ve sonuçta iş verimini etkilemesi örgütlerin bu konuya duyarlı olmalarını gerektirmektedir. Çalışanlar arasında bir uyum ve dengenin kurulması, sağlıklı ilişkilerin sağlanabilmesi, mal ve hizmetin niteliğinin iyileştirilmesi için stresin bireysel ve

örgütsel düzeyde daha iyi tanınması, anlaşılması ve yönetilmesi gerekmektedir. Stres yönetimi tüm çalışanları ilgilendirir. Yöneticilerden işçilere kadar tüm bireyler çevrelerinden etkilenirler ve kişisel duyarlılık ve yatkınlıkları düzeyinde de tepkiler gösterirler. Bu nedenle, iş dünyasında stres bilincinin oluşturulması ve tüm çalışanların korunması, örgüt verimliliği açısından önem taşır.

Bu araştırmada, şimdiye kadar verilen açıklamalara dayalı olarak, çalışanların verimliliği ile yakından ilgili, onların örgüt içinde olduğu kadar örgüt dışındaki davranışlarını da etkileyen stres kavramının ne olduğu, stresin kaynakları ve örgütsel sonuçları incelenerek stresin yönetimine ilişkin önerilerde bulunulacaktır.

Amaç

Araştırmanın temel amacı, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de çalışan kapsam dışı, diğer bir deyişle, sendikaya bağlı olmayan personelin örgütsel stres düzeylerinin ortaya konması ve örgütsel stres kaynaklarının azaltılması için çözüm yolları önermektir. Bu genel amaçla, aşağıdaki araştırma sorularının varolan durum içerisindeki yanıtları aranmıştır:

1. Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de çalışan kapsam dışı personelde örgütsel stres kaynakları nelerden oluşmaktadır?
2. Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de çalışan kapsam dışı personelin örgütsel streslerinin belirtileri nelerdir?

Önem

Çalışma hayatında stres, bireylerin iş performanslarını etkileyen sorunların başında gelir. Bu araştırma, örgütlerin stres kaynaklarının neler olduğunu, hangi koşullarda ortaya çıktığını belirleyerek, bu koşulları değiştirme ya da düzeltme yoluna giderken onlara yol göstermesi bakımından önemlidir.

Bununla beraber bu çalışma bireylerin, stres kavramını, stres kaynaklarını ve stresle başa çıkma tekniklerini karşılaştırarak kendilerine uygun olan tekniği seçmesi için bireylere yol göstermesi bakımında da önemlidir.

Son olarak bu çalışma, stresle ilgili yapılacak diğer araştırmalara da kaynaklık etmesi açısından önemlidir.

Sayıtlar

Bu araştırmada aşağıdaki sayıtlar kabul edilmiştir:

1. Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde çalışan kapsam dışı personelin stres düzeyleri, Lyle H. Miller ve Alma Dell Smith tarafından Stress Audit 4.2-OS adıyla geliştirilmiş olan stres ölçeği ile belirlenebilecektir.
2. Aile yaşantısı, bireysel roller, sosyal benlik, çevresel sorunlar, ekonomik sorunlar ve iş hayatı, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde çalışan kapsam dışı personelin stres düzeyine etki etmektedir.
3. Örgütsel stresin belirtileri bireyin kas, sinir, endokrin, bağışıklık sistemlerinde, duygusal ve bilişsel işleyişinde görölr.

Sınırlılıklar

Araştırma sonuçlarının genellenebilirliği üzerinde etkili olabileceği düşünölen bazı sınırlılıklar şunlardır:

1. Bu çalışma, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütleri ile sınırlıdır.
2. Bu çalışma, 60 kişilik örneklem grubu ile sınırlıdır.
3. Stres ölçeklerinin, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinin eğitim bölümleri tarafından uygulanması ve araştırmacının bu sürece müdahale edememesi ile sınırlıdır.

Buraya kadar araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıtları ve sınırlılıkları belirtilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde örgütsel stres kaynakları, sonuçları ve yönetimi ile ilgili literatür araştırılmıştır.

BÖLÜM 2

İLGİLİ LİTERATÜR

Bu bölümde öncelikle stres kavramının tanımına, örgütsel stres kaynaklarına ve örgütsel stresin sonuçlarına çeşitli araştırmalarla yer verilmiştir.

1. Stres Kavramı

1.1. Stres Kavramının Kökeni

“Stres”, Latince “estricitia”; eski Fransızca “estrece” kelimelerinden gelir. Webster sözlüğünde kelimenin isim olarak sekiz, fiil olarak dört farklı anlamı vardır. İsim olarak birinci anlamı zorlanma, gerilme ve baskıdır. 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda kavrama yüklenen anlam değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa ya da ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına ve çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Webster’s Encyclopedic Unbridged Dictionary, 1989, s.1406).

Stres, İngiliz dilinde kullanılan bir kelimedir. İngilizce “stress” kelimesinin genel anlamı, herhangi bir maddenin dayanamayacağı kadar ağır bir baskı altında zorlanmasıdır (Temel Britannica, 1993, s.146). Bilim dünyasında, “stres” kelimesi ilk kez 17. yüzyılda, elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hooke tarafından kullanılmıştır. Thomas Young isimli bir başka fizikçi bunu, yüz yıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young’a göre stres, maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir. Madde, kendi üzerine uygulanan dış güce kendi direnci oranında bir tepki gösterir. Elastik kütle, bu stres tepkisi sayesinde eğilip bükülerek bu dış gücü dengelemeye, ona uyum sağlamaya çalışır. Ancak, eğer dış güç elastik kütle için kendi içindeki direncinden daha büyükse, böyle bir dengeleme mümkün olmaz ve madde niceliksel bir değişime uğrar (kırılabilir). Dıştan gelen gücün (basıncın) aşırı büyüklüğü durumunda ise niteliksel değişimler olabilir (Şahin, 1994, s.2).

Fizik ve mühendislik bilimlerinde bu anlamda kullanılan “stres”, 20. yüzyılda aynı durumun canlılar için de söz konusu olduğu anlaşılınca tıp diline aktarılmış ve o günden bu yana sosyal bilimlerin en güncel kavramlarından biri olmuştur.

Stresin etimolojik (kökenbilim) gelişimi de bugünkü anlamını tam olarak açıklamamaktadır, ancak çağdaş kullanımla belli bir içeriğe ulaşmıştır. Gerçekten stres kelimesi iki ayrı anlamda kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi, insanın ya da bir başka organizmanın tehlike içinde bulunduğu etkenler ve koşullara göre dengesinin bozulduğu bir durumu anlatmak içindir. Diğer bir deyişle, bireyin fizyolojik, biyokimyasal ve psikolojik stres tepkileri bu kapsamda düşünülür. İkinci anlamda ise stres, organizmanın dengesini bozabilecek tüm etkenleri (stressors) kapsayacak genişliktedir. Burada fiziksel (travma, sıcak, soğuk vb.), psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar, eş sorunları vb.), ya da sosyal (çevre etkenleri, kültürel değişim vb) içerikli tüm etkenler anlatılmak istenmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.291).

1.2. Stres Kavramının Tanımı

Stres dendiğinde hemen herkesin aklına, günlük yaşamın aşırı hızlı temposu içinde oradan oraya koşuşturan, çok fazla çalışan ve dinlenmeye yeterince zaman ayıramayan insanlarıyla çağımızın yaşam biçimi gelir. Oysa, öneminin yeni yeni kavranmasına ve etkisini giderek daha çok hissettirmesine karşılık stres, çağımıza özgü bir kavram değildir. Bundan önceki çağlarda da insanlar, ağır çalışma koşullarından, yoksulluktan ve hastalıklardan belirli bir stres altında yaşıyorlardı.

Ivancevich ve Matteson’a (1990) göre stres, günümüzün en belirsiz kavramlarından birisi olarak kabul edilmektedir ve duygusal bir durumu ifade ettiği için de 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 gibi stresi artıran değişkenler üzerinde dururlar. Gerçekte, her birey stresi sezgileri ile az çok algılayabilir. Fakat insanların çoğunun stresi tanımlaması sanıldığı kadar kolay değildir. Warheit’e (1979) göre, araştırmacı sayısı kadar stres tanımı vardır. Bununla birlikte bu tanımların pek çok ortak yanı vardır.

Stres araştırmalarının öncüsü Hans Selye stresi, “bireye yapılan etkilere özel olmayan tepki” olarak tanımlamaktadır (Selye, 1974, s.14). 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. Değişen koşullara uyum sağlayamamak ise organizmaya zarar vermektedir (Ahmet, 1981, s.5).

Stresi açıklamada kullanılan “spesifik olmayan tepki” kavramının anlamı; organizmanın her belirlenmiş durumda aynı tepkileri vermediğidir (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.459). Örneğin; organizmanın tepkisi hoş bir durum ile hoş olmayan bir durumda birbirine benzer. Her iki durumda da, organizma karşılaştığı yeni duruma uyum göstermek zorundadır. Hastalık belirtileri başlayacak ve işlevlerde düzensizlik ortaya çıkacaktır.

Lazarus stresi, “tüm insan ve hayvanlarda sıkıntı veren bir sonuç yaratan; davranışları da önemli ölçüde etkileyen bir olay” olarak tanımlamaktadır (Lazarus, 1966, s.2).

Sonuç olarak, stresle ilgili tanımlara bakıldığında üçlü bir ayrım yapıldığı görülür (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.460; Ivancevich ve Matteson, 1990, s.219; Weiten, 1989, s.473).

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

Uyarıcı tanımlarına göre stres; birey üzerinde gerginlik tepkisi ile sonuçlanan güç ya da uyarıcıdır. Sonucunda ise gerilimli bir tepki ortaya çıkar. Burada vurgulanan husus, stres yaratması mümkün olan durumlardır. Bu durumlar gerilim yaratır. Gerilim ise baskıdır. Fiziksel bir duydur. Organizmada bozulmadır. Ancak bu tanımda başarısız olan yön aynı stres yaratıcı uyarılarla karşılaşan iki ayrı kişinin, farklı gerilim düzeyleri gösterebilmesidir. Bu yüzden stresin yalnızca bir uyarıcı olarak tanımlanması bu kavramı bütünüyle açıklayamamaktadır (Artan, 1986, s.38). Bu çerçevede araştırmacılar, kasırğa, deprem, yangın gibi felaket olaylarını ve bunun yanında hapisane yaşamı ve kalabalık ortamlarda bulunma gibi daha kronik durumları da incelemişlerdir. Daha sonra, iş kaybı, boşanma ve bir yakının ölmesi gibi stresli yaşam olayları ile fiziksel hastalık riski arasındaki ilişki üzerinde çalışmışlardır (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.459-460).

Tepki tanımlarına göre stres; bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Uyarıcı tanımında stres bir dış olaydır, tepki tanımında ise stres içsel bir tepkidir (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.219). Burada üzerinde durulacak nokta tepkinin tamamen kişiye ait bir olgu olduğudur. Dolayısıyla uyarıcıyı bilmeden yalnızca tepkiyi gözleyerek stresi açıklamak söz konusu olamaz. Bu tanımın eksikliği de bu noktadadır (Artan, 1986, s.38). Diğer bir

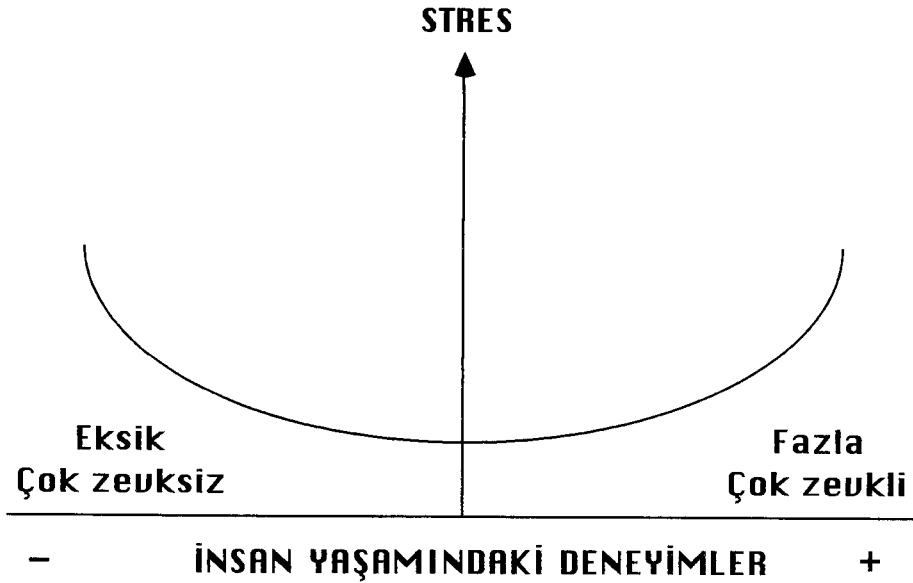
deyişle, uyarıcı ele alınmadığı için bireyin tepkisinin stres tepkisi olup olmadığı açıklanamaz (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.219). Bu tanımda araştırmacılar, zor durumlarda ortaya çıkan psikolojik durumlar ve fiziksel maddelerin belirlenmesiyle ilgilenirler (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.460).

Uyarıcı-tepki tanımlarına göre stres; ilk tanımda bireysel farklılıklara, çevre ile ilişkiye önem verilmişken bu yaklaşımda odak noktası, çevre ile birey arasındaki ilişkidir. Çevreden gelen uyarılara organizmanın verdiği tepki ve bu tepkiyle uyarıcı arasındaki etkileşimdir. Bazı durumlar her birey için stresli olabilirken (doğal hastalıklar, yaşamı tehdit eden hastalıklar ya da sevilen kişiyi kaybetme), insanları derinden etkileyen bazı yaşam olayları (sınav korkusu, trafik sıkışıklığı ya da aile sorunları) her birey için stresli olmayabilir (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.460).

Bu üç tanımın her biri, stresin oluşumuna dair önemli görüş açıları sunar. Stres; hem uyarıcı, hem tepki, hem de bu ikisi arasındaki etkileşimi içeren bir kavramdır. Günümüzde en çok kullanılan ve kabul gören tanım, bu üç unsurun birlikte ele alındığı ve işleyişlerinin birlikte gözlemlendiği tanımdır (Artan, 1986, s.39). Sonuç olarak, Ivancevich ve Matteson'a (1990) göre stres, birey üzerindeki özel fiziksel ve/veya psikolojik talepler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu olan ve bireysel farklılıklar ve/veya psikolojik süreçlerle ortaya konan bir uyum tepkisidir.

Stres genellikle olumsuz ve zararlı anlamda ele alınıp konuşulmaktadır. Halbuki bu zorlamaların insanı, yenileri aramak, çalışmak, yaratmak konusunda harekete geçirdiği bilinmektedir. Bu zorlanma, fizik koşullarının insanı bedensel olarak zorlanmasından, doğa güçlerine, beynin güçlerine ulaşmak ve bunları tanımak merakıyla oluşacak zihinsel zorlanmalara kadar uzanır. Bu anlamıyla stresler bireyi ileriye götürücüdür (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.63). Ayrıca pek çok kişi uzun yaşamak için stresten kaçınılması gerektiğine inanır. Freese'e (1976) göre, stres hayatın tuzu biberidir ve stressiz bir yaşam ölüm demektir.

Stres, farklı koşullara göre olumlu veya olumsuz etkileri ortaya çıkarabilmektedir. Hans Selye, olumlu stresi "eustress", olumsuz stresi ise "distress" olarak adlandırmaktadır. "Eu", Yunanca'da "iyi" anlamına gelir (Luthans, 1995, s.297). Distres ise, kişinin hoş gitmeyen durumlar karşısında duyduğu öznel rahatsızlık hissidir (Sorias, 1987, s.887).



Şekil 1: Stresin Yaşamdaki Yeri (Selye, 1974, s.20)

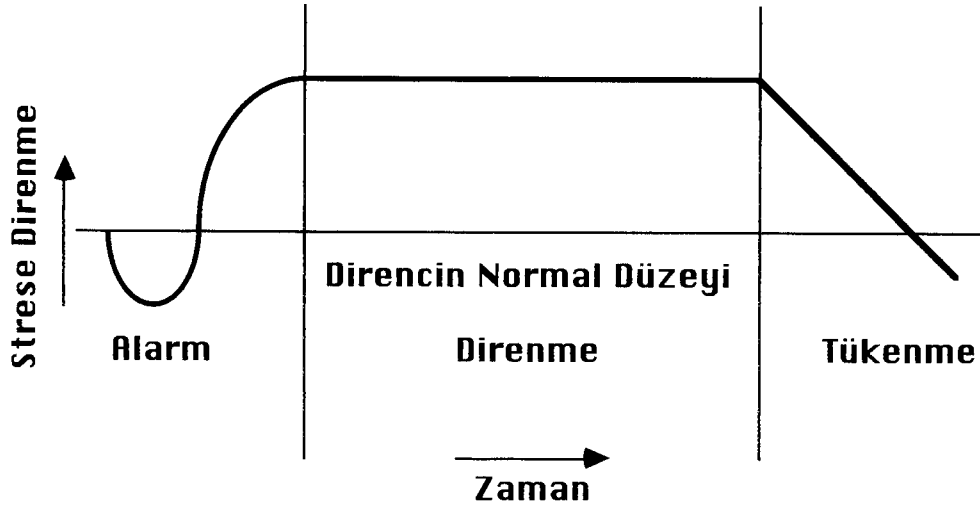
Stresin yol açtığı ilk fizyolojik değişme adrenal salgılayan bezlerin çalışmasıyla ortaya çıkar ve adrenal oranı artar. Böylece, bu madde ile bütün beden fonksiyonları hızlanır. Kan basıncı artar, kalp atışları hızlanır ve kana daha fazla şeker verilir. Kanın bedende daha hızlı bir biçimde dolaşımıyla birlikte beyin ve kaslara daha fazla enerji gelir. Bu durum, bireyi daha atak, daha kuvvetli ve acil bir durum karşısında hazır yapar.

Stresli bir durum bireyin bütün enerjisini oraya yönlendirmesine yol açar. Durumun devam etmesi ise, bedenin depo ettiği enerjinin daha fazla tüketimi demektir. Bu durumda bedenin dinlenmeye ve yeniden enerji depolamaya ihtiyacı vardır. Buradaki sorun enerji tüketiminin hiçbir zaman tam olarak depolanamamasıdır. Her stres durumunda enerji kullanımından dolayı bu enerji deposu azalmaktadır. Özellikle yaşlı bireylerde bedenin enerji depolaması daha yavaş ve az olmaktadır. Hayatta karşılaşılan stresler arttıkça enerji tüketimi de o ölçüde azalır. Bu nedenle stresli ortamlarda çalışan bireylerin enerji tüketimi diğerlerine göre daha fazla olmaktadır (Özkalp, 1986, s.235)

1.3. Genel Uyum Sendromu

Hans Selye stresi, bireye yapılan etkilere özel olmayan tepki olarak tanımlasa da daha sonra buna zaman boyutunu de ekleyerek genel uyum sendromu (General Adaptation Syndrome) adını vermiştir. Genel uyum sendromu, canlıların stres karşısındaki tepki aşamalarıdır ve ortaya çıkan özel olmayan tüm değişimleri içerir. Ayrıca, stres etkenleri bedenin çeşitli bölgelerine etki ettiği için, Selye, savunma tepkisine

genel adını vermiştir. Uyum gösterme, bedenin stresle mücadele etmesi ya da strese uyum göstermesine yardımcı olmak için düzenlenmiş savunma mekanizmalarıdır. Sendrom da, tek tek tepki parçalarının aşağı yukarı birlikte ortaya çıktığını gösterir (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.220).



Şekil 2: Genel Uyum Sendromu (Selye, 1974, s.27)

Şekil 2’de görüldüğü gibi genel uyum sendromu, stres karşısında bedenin üç belirgin aşamada tepki gösterdiğini açıklamaktadır. Bunlar, alarm, direnme ve tükenme aşamalarıdır.

Alarm tepkisi, bir canlının dış uyarıyı stres olarak algıladığı durumdur. Bu aşamada, stres kaynağı ile ilk karşılaşma sırasında bedensel bazı değişimler ortaya çıkar. Biyokimyasal tepkiler harekete geçerek, beden kendini korumaya çalışır. Stres etkenleri ile ilk karşılaşıldığında, solunumun artması, kan basıncının yükselmesi, gözbebeğinin genişlemesi ve kasların gerginleşmesi gibi belirtilerin sonucunda şaşkınlık, uyumsuzluk ve gerçeğin saptırılması belirtileri ortaya çıkar, dayanıklılık azalır (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.220). Bir stres kaynağı ölüme neden olmaz, ama varlığını sürdürürse direnme aşamasına girilir.

Alarm belirtilerinin çoğu ortadan kalkarken direnç düzeyi normalin üstüne çıkar. İkinci aşama olan direnme aşamasında, organizma, bozulan dengeyi yerine getirmeye çalışır ve bu eşitliği sağlamada psikolojik ve fiziksel bir enerji harcar. Farklı psikolojik, fizyolojik ve biyolojik tepkiler strese karşı koymanın yollarıdır. Direnme aşamasının belirtileri, aşırı yorgunluk, kaygı, gerginlik ve alınganlıktır (Yates, 1985, s.89). Bu aşamada birey stres etkeni ile savaşıyordur (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.221). Eğer organizma başarılı olursa stresin fiziksel belirtileri ortadan kalkmaktadır (Himmetoğlu ve Kirel, 1994, s.25).

Bu ilk iki aşama, her bireyin birçok kez başından geçen normal aşamalardır. Fakat stres etkenleri ortadan kalkmaz ve etkisini sürdürmeye devam ederse, beden tükenme aşamasına girer. Bazen bu dönemde yeniden alarm aşaması tepkileri ortaya çıkar. Her canlının uyum yeteneği ve enerjisi farklıdır. Uyku ve dinlenme bedeni onarabilir, ama devam eden ve başa çıkılamayan stresler karşısında denge bozulur ve uyum enerjisi biter.

Bunların ardından tükenme ve bitkinlik nöbetleri görülür. Tükenme aşamasında, her organizmanın stresle başa çıkmak için biriktirmiş olduğu uyum enerjisi zayıflayarak gittikçe tükenmektedir. Bu son aşamada, vücut direnci yok olduğu için beden, her türlü psikolojik ve fizyolojik hastalığa açık bir duruma gelir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994, s.26).

Hans Selye'ye (1974) göre, stresin olağan dışı sürelerde devam etmesi, bedende sistematik yıpranmalara, hasarlara ve hatta ölüme yol açar. Eğer beden savunması streslere karşı koyabiliyorsa genel uyum belirtisi iyi çalışıyor demektir (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.463). Tükenen uyum enerjisinin yerine konulması ve yenilenmesi de pek mümkün değildir. Bu yüzden, uzun bir süre oldukça şiddetli bir çevresel stres etkeniyle karşı karşıya kalan organizmanın uyum enerjisi, çok çabuk azalacak ve aşırı yorgunluk ile çöküntü baş gösterecektir (Himmetoğlu ve Kırel, 1994, s.26).

Selye'ye (1956) göre, bireyin stres mekanizmaları ile ilgili daha çok bilgi elde etmesi son derece önemlidir. Çünkü birey bu konuda bilgi edindikçe stresi karşılayabilmesi ve zarar verici etkisiyle başedebilmesi daha kolay olacaktır. Zarar verici stresten kaçınmanın bir diğer yolu da bireyin kendini rahat ve daha az gerilimli hissettiği uygun toplumsal ortamda bulunmaktır. Böylece sürekli ve geri dönüşü olmayan "yeniden uyum" olgusu ortadan kaldırılabilir.

1.4. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi

Görüldüğü gibi stres, özellikle günümüzde karmaşık bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Stresi daha iyi anlayabilmek için stresle ilgili bazı temel kavramlar arasındaki ayrımı belirlemek gerekecektir. Stres kavramı ile yakından ilgili, bazen bu kavramla karıştırılan çoğu kez de birbirinin yerine kullanılan bazı kavramlar vardır. Çeşitli stres tanımlarına baktığımız zaman, gerilim, baskı, zorlanma, engellenme, şiddet, sıkıntı, kaygı, çatışma gibi birçok anlamı kapsayacak biçimde kullanıldığını görüyoruz. Gerçekte bu kavramların her birinin stres kavramının alt unsurları olarak sayılabileceği ve bu alt kavramların toplamından stresin oluşabileceği söylenebilir.

1.4.1. 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 ulaşmasının 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. Örneğin, iyi bir futbolcu olmak isteyen ama ayağı sakatlanan, lider olmak isteyen ama grubu tarafından sevilmeyen, mühendis olmak isteyen ama matematikten anlamayan, ders dinlemek isteyen ama gürültüden dinleyemeyen bireyler engellenmişlerdir.

Kaygı ve engellenme çoğu kez bir arada olabilir. Kaygı daha çok geleceğe dönük bir durumun ya da davranışın ortaya çıkaracağı sonuçla ilgilidir ve bireyin kendisini muhtemel olumsuz bir durumdan korumasına yöneliktir. Engellenme, kızgınlık ve saldırganlık duygularının ağır bastığı bir süreçtir.

Engellenmeye bireyler değişik tepkilerde bulunurlar. Bazı kimseler saldırgan olurken, bazıları içlerine kapanabilir; bazıları kendisini karamsarlığa bırakır, bazılarıysa hiçbir şeye önem vermeyebilir. (Cüceloğlu, 1991, s.279).

Bu tür engellenmelerin sınırlı ve hatta olumlu bir şekli, insanı daha çok çalışmaya, başarıya ulaşmak için çeşitli yollar aramaya ve denemeye yönelttiğinde çoğu kez yararlı sonuçlar doğurabilir. Fakat bazen de bu engellenmelerin yarattığı öfke, kaygı ve aşırı gerginlik halini yenemeyen bireylerde oldukça ciddi kaygı durumları ya da birtakım kompleksler gelişebilir. Özellikle çok fazla engellenmiş istekleri olan bir bireyin gergin ve huzursuz olması sonucu davranış bozukluğunun temelini oluşturacağı da bir gerçektir.

Engellenme olayını stres kavramından ayırmak, engellenmeyi stresin sadece bir yönü olarak görmek gerekir. Bu şekilde engellenme, stresi meydana getiren alt unsurlardan biri olarak ifade edilebilir. Diğer bir deyişle, engellenme doğrudan stres yaratan bir olaydan çok, stresin meydana gelmesine neden olabilecek pek çok etkenden birisidir (Himmetoğlu ve Kirel, 1994, s.5).

1.4.2. Kaygı

Genel olarak, olumsuz duyguların yaşandığı durumlar kaygının ortaya çıkmasına sebep olur. Kaygıya ait belirtiler, kaygıyı oluşturan dış şartlardan, onu yaratan kişiye doğru yaklaştıkça ağırlaşır. Duruma bağlı kaygı o şartlar içinde yaşanır ve bireyi zorlayan durumun bitişi ile birlikte kaygıya ilişkin belirtiler de ortadan kalkar.

Belirsiz kaygılar ve aşırı duyarlık, bireylerin sürekli sıkıntılı ve gergin olmalarına, umutlarını kolayca yitirmelerine neden olur. Dikkatlerini toplayamadıkları ve yanlış yapmaktan çok korktukları için karar vermede 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 gün de kaygıyla karşılanır. Özellikle boyun ve omuz bölgelerinde daha çok duyulan 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 edebilir (Geçtan, 1995, s.85).

Böylesine yaşanan kaygının korku duygusuyla ortak bazı yönleri vardır. Her iki duygu da yaklaşmakta olan bir tehlikeye karşı geliştirilmiş duygusal tepkilerdir. Her iki duyguya da bazı bedensel belirtiler eşlik edebilir. Ancak iki duygu arasında önemli bir fark vardır. Korku, herkes tarafından tehlikeli olarak kabul edilen bir duruma karşı yaşandığı halde, kaygı kişinin kendisinin ürettiği bir duygudur ve bu duyguya neden olarak gösterilen durum çoğu insana saçma görünür (Geçtan, 1995, s.86).

Kaygıyla birlikte yaşanan bir diğer duygu da çaresizliktir. Her birey yaşamı boyunca zaman zaman başedemeyeceğini fettiği durumlarla karşılaştığında çaresizlik duyguları yaşayabilir. Ancak kaygılı bireyde bu duygu, güvenliğinin sağlanmış olduğu geçici durumlar dışında, sürekli olarak benliğe egemendir. Kimi bireylerde kaygı, birden ortaya çıkan panik nöbetleri biçiminde de yaşanabilir. Çarpıntı, soluk alma güçlüğü, aşırı terleme, bayılma duygusu ve baş dönmesi, yüz ve ellerde soğukluk ve göğüs mide bölgelerinde yoğun bir ağırlık duygusu yaşanır (Geçtan, 1995, s.87).

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

1.4.3. Çatışma

Genel anlamıyla çatışma, birey ya da grubun bir alternatifi seçmede güçlükle 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

imkansızdır. Aynı şekilde grup içinde, gruplar ve bölümler arasında aynı seçenekler üzerinde her zaman anlaşma sağlamak olanak dışı olduğundan, hangi düzeyde olursa olsun çatışma kaçınılmazdır (Korkmaz, 1994, s.78).

Birey gereksinimlerini karşılamak istediği zaman bir engelle karşılaştığında, aynı ya da karşıt iki ya da daha çok durumdan birini seçmek zorunda kaldığında, bireyde sıkıntı, kararsızlık ve gerginlik meydana gelmektedir (Cüceloğlu, 1991, s.282).

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 engeller (Cüceloğlu, 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. Oysa, stresin en önemli özelliklerinden birisi sürekliliğidir (Himmetoğlu ve Kirel, 1994, s.6).

2. Örgütsel Stres Kaynakları

2.1. Örgüt ve Stres

Tarihsel süreç içinde insanlar, tüm gereksinimlerini kendi başlarına karşılayamamaları nedeniyle, işbirliğine gitmişler ve ortak amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelerek örgütleri oluşturmuşlardır.

Örgütlerin insan yaşamında büyük bir önemi vardır ve toplumlar artık birer örgütlü toplum durumuna gelmişlerdir. Günümüz insanı doğduğu andan ölüncüye kadar birtakım örgütlerin üyesi olmakta, bazen onları etkilemekte, bazen de etkileri altına girmektedir. İşte, bu denli örgütlerle içiçe yaşayan insanların, örgüte bir şeyler kazandırması, dolayısıyla da bunlardan kendisinin de yararlanması, örgütle insan arasındaki ilişkilerin sağlıklı bir şekilde oluşturulmasıyla mümkündür.

Örgütle insan arasındaki ilişkiler her zaman iyi ve istenen düzeyde değildir. Çünkü gerek örgütlerde, gerek insanlarda zaman zaman bu ilişkilerde çatışma ortaya çıkaran ve örgütün en önemli elemanı olan bireyi olumsuz şekilde etkileyen birtakım sorunlar ortaya çıkmaktadır. İşte, bu sorunların en önemlilerinden biri de örgüt ve işten kaynaklanan stres kaynaklarının bireyi stres içine sokmasıdır.

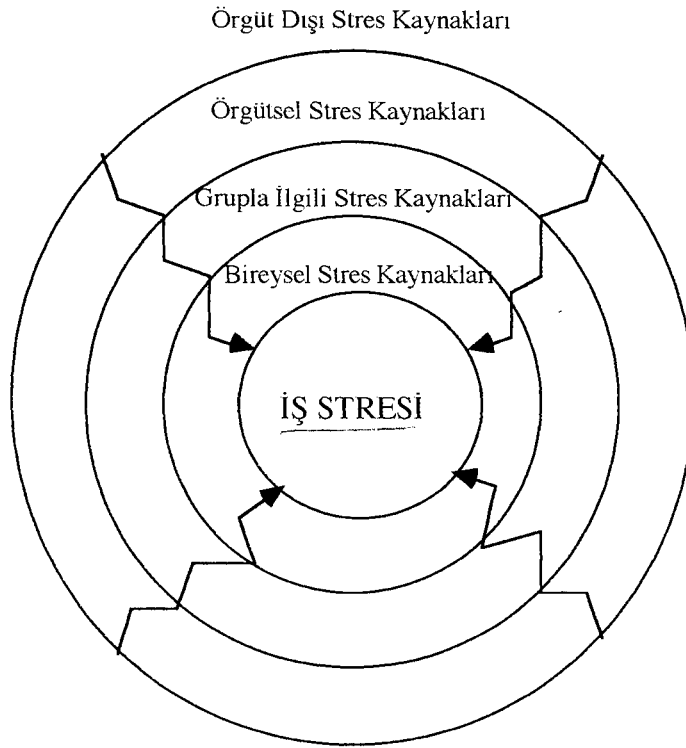
Bireylerin davranışlarına ve giderek sağlıklarına olumsuz etkiler yapan stres, günümüzde özellikle endüstrileşmiş toplumlarda en güncel ve önemli konulardan biridir (Artan, 1986, s.5).

Her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerinin eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara, örgütün yarattığı iklime ve öteki etkenlere göre stres kaynakları geliştirir (Ertekin, 1993, s.7).

Stres, bir örgütte, daha çok belli bir konumda bulunan çalışanların içinde bulunduğu durumu anlatmak için, bir anlamda öteki örgüt üyelerine göre farklılığı vurgulamak için kullanılan bir terim olarak da görülmektedir. Örneğin bir pilotun işi nedeniyle strese yatkın bir durumu olduğu söylenebileceği gibi, polis gibi halkla yoğun ve yüzyüze ilişkiler içinde bulunan ve ağır iş yükü nedeniyle o örgütün en stresli yerinde çalıştığını düşünen kamu görevlileri de vardır.

Stres, bireysel özelliklerin ve değerlendirmelerin çok fazla etkili olduğu bir durumdur. Soruna bu açıdan yaklaşınca “örgütsel stres nedir?” sorusundan çok, “hangi durumlar örgütsel yaşamda daha çok stres yaratmaktadır?” 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 bir stresli 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 koşullarla ve fırsatlarla etkili bir biçimde kullanımına ya da varolan sınırlarla birlikte işlerin nasıl sürdürüleceğine göre birtakım ilişkilerin kurulması da bu aşamada düşünülebilir. Üçüncü aşama ise, potansiyel birtakım başarılı sonuçların ya da taleplerin bu durum nedeniyle nasıl yaratılabileceği sorunudur. Böylece çevresel durumun algılanması ile birlikte ortaya çıkan bir talep, kişinin yeteneklerini ya da kaynaklarını zorladığı zaman ya da maliyetler ve ödüller arasındaki temel farklılıklar birbirini karşılayamaz hale geldiğinde, potansiyel bir stres durumundan söz edilebilir (Ertekin, 1994, s.8).

2.2. Çalışanlarda Stres Yaratan Etkenler



Şekil 3: İş Stresine Etki Eden Stres Kaynaklarının Sıralanışı (Luthans, 1995, s.299)

Şekilde de görüldüğü gibi, bireyleri etkileyen stres kaynakları örgütteki gruptan, bireyin kendisinden, örgütün içinden ve dışından olabilir (Ivancevich ve Matteson, 1979, s.350; Luthans, 1995, s.299).

2.2.1. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

Örgütlerde strese neden olan dış etkenler, sosyal ve teknolojik değişim, aile, yer değiştirme, ekonomik ve mali koşullar, ırk, sınıf ve toplum koşullarıdır (Ivancevich ve Matteson, 1980, s.145).

Ülkelerin çeşitli dönemlerde ekonomik yönden girdiği sıkıntılar, darboğazlar, her türlü örgüt ve çalışanlarını doğrudan etkilemektedir. Bir yandan örgütün sahibi ve yöneticileri maliyetlerin artması, pazar daralması, ödeme ve tahsilat 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 belirsizlikler de önemli bir stres kaynağı olabilmektedir. Hatta ülkelerde iktidar değişiklikleri bile belirsizliğe, güvensizliğe ve dolayısıyla strese neden olmaktadır.

Yine, bilgisayar ve robotların üretim sürecinde kullanılması, otomasyona geçiş gibi teknolojik gelişmeler, örgütleri yoğun bir rekabet stresi sürecine sokarken; çalışanlarda, bilgi ve tecrübelerinin gereksiz hale gelmesi ve işsizlik korkusu şeklindeki stresin içinde olurlar.

Bireyin yaşam tarzının değişmesi, kişilik değişimi, görev değişimi, örgüt kültürünün değişimi gibi sosyal değişiklikler de stres kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır (Öztürk, 1994, s.116).

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 herhangi bir aile sorunu, çalışanlar için önemli bir stres etkenidir.

En yaygın aile sorunları; para, cinsel yaşam, çocuk yetiştirme ve eşler arasındaki iletişimin yetersizliğidir (Yates, 1985, s.74). 1990'larda pek çok insan için, gelir durumu bir stres etkeni olarak ortaya çıkmıştır. Pek çok insan ikinci bir işte çalışmaya zorlanmakta ya da geçinebilmek için eşler de çalışmaya mecbur kalmaktadırlar (Luthans, 1995, s.300). Bu durum aile ilişkilerini etkileyerek, çalışanların işyerlerinde 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 erkeklerin de şiddetli fiziksel hastalıklara daha yatkın olduğunu ortaya koymuştur (Jick ve Mitz, 1985, s.409-412).

Yaşamdaki değişiklikler, yaşlanma gibi yavaş ya da eşin ölümü gibi ani olabilir. Tıbbi araştırmacılar, özellikle bireylerin ani yaşam değişikliklerinin çok fazla stres etkisi yarattığını doğrulamışlardır. Bu araştırmacılar yaşam değişikliklerinin derecesi ile bireylerin sağlıkları arasında belirgin ilişkiyi ortaya koymuşlardır. (Holmes ve Rahe, 1967, s.215).

Bazı Amerikalı araştırmacılar olayların belirli bir stres ağırlığı ve bir anlamda stres katsayısı olduğunu ileri sürmüşler ve geniş çapta bir araştırmaya girerek, Amerikan toplumu içinde stres veren olayların bir listesini yapmışlardır. Liste çizelge 1'de görülmektedir. Bunun için bireyin günlük hayat düzeyinde değişiklik demek olan, "küçük ya da büyük bir uyum yapmayı gerektiren hayat olayları" bu listede toplanmıştır. Eşin ölümü, ayrılık, hapse girme, aileden yakın birinin kaybı, hamilelik, yeni bir eve taşınma, okula başlama ya da bitirme, borçlanma, terfi gibi 43 maddelik sosyal stres bu listede yer almıştır.

Seçilen hayat olaylarının tek ortak noktası, olayın “kişinin süregiden günlük hayat düzeninde değişiklik yapması” olmuştur. Daha sonra yapılan bir başka araştırmayla, kişinin süregiden günlük hayat düzeninde değişiklik yapan ve küçük ya da büyük bir uyum yapmayı gerektiren her bir olayın ortalama ağırlığı tespit edilmiştir.

Her bir olayın ifade ettiği ağırlık tespit edilirken, değişikliğin neden olacağı uyum çabasının miktarı ölçü olarak alınmıştır. Çünkü Holmes ve Rahe’a (1967) göre uyum, “bireyin, değişiklik meydana getiren hayat olayına alışmasıdır”. Bundan dolayı, her olayın neden olduğu stresin şiddeti, olayın yol açtığı değişikliğe uyum yapma gücüyle orantılıdır. Bu nedenle, stresi sadece olumsuz olay ve durumlarda aramamak gerekir. Aynı nedenle evlilik bu ölçekte 100 üzerinden 50, tatil 13 ağırlıklı puan almıştır.

Bu araştırmacılar, puanları 300’ün üstünde olanlardan %80’inin ve puanları 150-300 arasında olanlardan %53’ünün patolojik olarak depresyona yakalandığını, kalp krizleri geçirdiklerini ya da diğer ciddi hastalıklara yakalandıklarını ortaya çıkarmışlardır. Bu rahatsızlıklar, puanı 150’nin altında olan bireylerin yalnız %33’ünde görülmüştür (Norfolk, 1989 s.49).

Çizelge1: Değişik Yaşam Olaylarının Ağırlık Puanları (Holmes ve Rahe, 1967, s.216)

Olaylar	Puan
Eşin ölümü	100
Boşanma	73
Eşinden ayrı yaşama	65
Hapis cezası	63
Aileden yakın birinin ölümü	63
Yaralanma ya da hastalık	53
Evlenme	50
İşten atılma	47
Eşle yeniden biraraya gelme	45
Emekli olma	45
Aile üyelerinden birinin önemli bir sağlık sorunu	44
Hamilelik	40
Cinsel sorunlar	39
Aileye yeni katılımlar(doğum, evlilik vb.)	39
İşle ilgili yeni düzenlemeler	39
Mali durumda değişiklik	38
Yakın bir arkadaşın ölümü	37
Değişik bir işe başlamak	36
Eşle olan sürtüşme	35

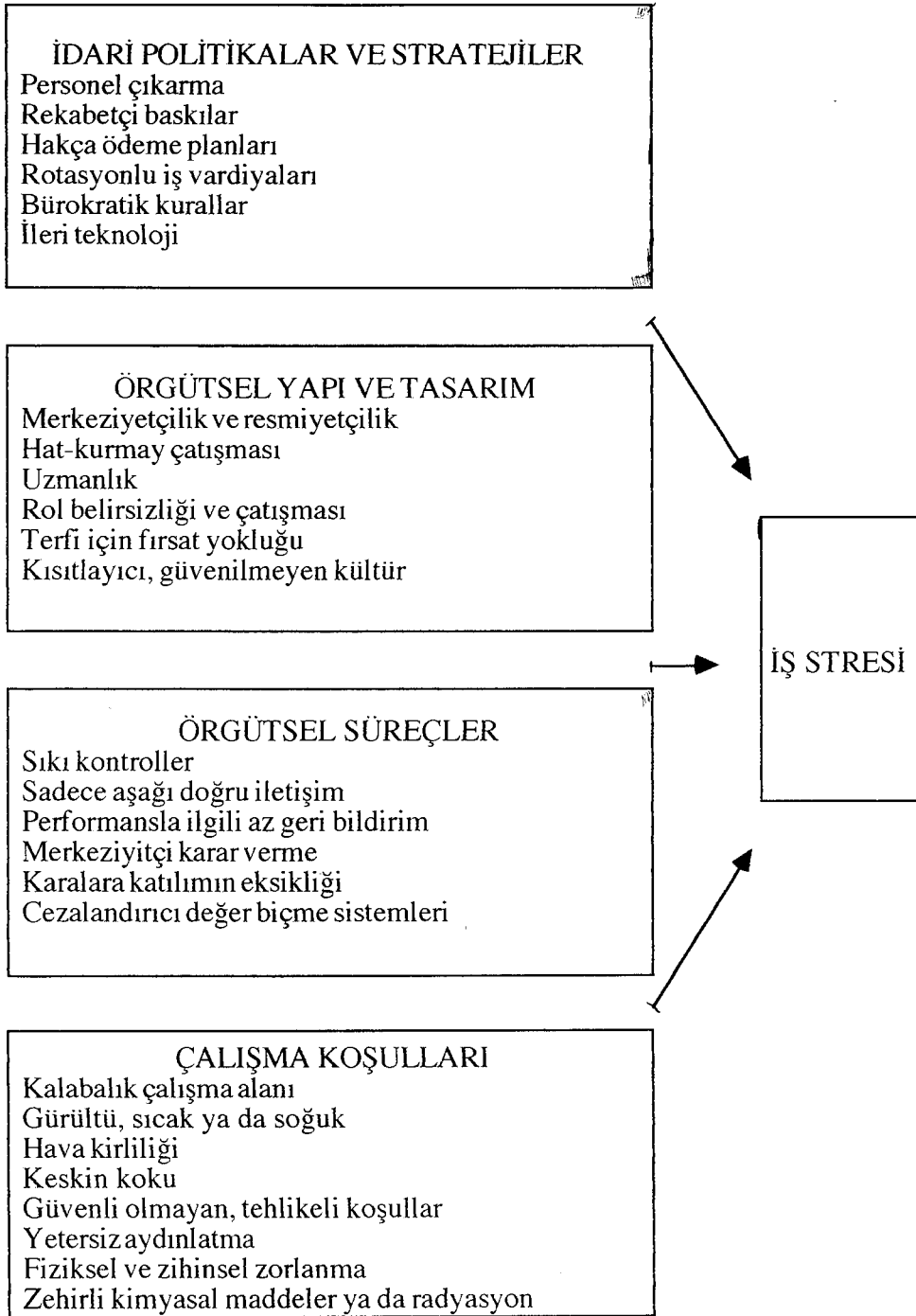
Büyük miktarda ipotek altına girme	31
İpoteğin gerçekleşmesi	30
İşteki sorumluluğun değişmesi	29
Çocukların evden ayrılması	29
Kayınvalide, kayınpeder ile sorunlar	29
Kişisel başarı	28
Kadının işe başlaması ya da bırakması	26
Okula başlamak ya da mezun olmak	26
Yaşam koşullarındaki değişiklikler	25
Kişisel alışkanlıklardaki değişiklikler	24
İş yaşamında üstle ilgili sorunlar	23
Çalışma koşullarında ya da iş saatlerindeki değişiklikler	20
Yeni bir yere taşınma	20
Yeni bir okula başlama	20
Dinlenme ve eğlence yaşamındaki değişiklikler	19
Dini alışkanlıklardaki değişiklikler	19
Sosyal faaliyetlerdeki değişiklikler	18
Bir miktar ipotek altına girme	17
Uyku saatlerindeki değişiklikler	16
Aile üyelerinin biraraya gelme sayısındaki değişiklikler	15
Yiyeceğin türü ve yeme saatindeki değişiklikler	15
Tatil	13
Yılbaşı ve Bayramlar	12
Yasalara karşı işlenmiş küçük suçlar	11

Çizelge 1’de verilen stres olaylarının ağırlıkları Amerikan kültürü içinde anlamlıdır. Salamon Sorias (1982) tarafından İzmir’de yapılan bir araştırma sonucunda, Türkiye’ye özgü stres puanları saptanmıştır. 116 maddelik ölçekte yer alan yaşam olayları arasında en yüksek stres değeri taşıyanlardan örnek olarak seçilenler çizelge 2’de verilmiştir. Bu çizelgeden de görüleceği gibi, Türk kültürü içinde yapılan araştırmalarda listeye yeni bazı olaylar eklenmiş ve çizelgede gösterilen olayların ağırlıklarında bazı değişiklikler olmuştur. Japon kültürü ile yapılan kıyaslamalı bir çalışmada da iki farklı Japon topluluğunun olayları birbirine oldukça benzer, ancak ABD’den biraz farklı yorumlandığı ortaya konmuştur. Örneğin, “hapse girme” olayının Japonya’da daha yüksek puanlanması, bu olayın o ülkede toplumsal saygınlığı daha çok zedelediği biçiminde yorumlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.70).

Çizelge 2: Türkiye’de Değişik Yaşam Olaylarının Ağırlık Puanları (Cüceloğlu, 1991, s.323).

Olaylar	Puan
Çocuğun ölümü	92
Eşin ölümü	90
Eş tarafından aldatılma	87
Anne ya da babanın ölümü	87
Hapis cezası	86
Çocuğun ağır biçimde hastalanması ya da sakatlanması	85
Evlilik dışı hamilelik	83
İstenmeyen evlilik yapma	83
Eşin ağır hastalanması ya da yaralanması	79
Anne-baba geçimsizliği ya da ayrılma	78
Eş ile ciddi anlaşmazlık	77
Ağır hastalık kaza ya da yaralanma	75
Boşanma	73
Büyük ölçüde borçlanma	72
Hakkında kötü söylentiler çıkarılma	72
Evlilik dışı ilişkiye girme	68
Bebek düşürme	68
Yakın bir dostun ölümü	66
İstenmeyen gebelik	65
Anne-baba ile anlaşmazlık	64
Çocuğun okul başarısızlığı	62
Nişanlıdan ayrılma	58

2.2.2. Örgütsel Stres Kaynakları



Şekil 4: Örgütlerin Makro Düzeydeki Stres Kaynakları (Luthans, 1995, s.301).

Örgütler büyüdükçe ve karmaşıklaştıkça çalışanları etkileyen stres kaynakları da artmaktadır. Örgütlerin dışında oluşan stres kaynakları dışında örgütle ilişkilendirilen stres kaynakları da vardır. Her ne kadar örgüt, gruplardan ve bireylerden oluşuyorsa da örgüte

özgün makro düzeyde stres kaynağı olma potansiyeli taşıyan boyutlar da vardır (Luthans, 1995, s.300).

Örgütün kendisiyle ilgili stres kaynakları makro düzeyde, örgütün idari politikaları, yapıları, fiziksel koşulları ve süreçler olarak gruplandırılabilir. Şekil 4'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 (Luthans, 1995, s.300).

Bu çalışmada örgütsel strese neden olabilecek etkenler beş başlık altında incelenecektir.

1. İşin Gereklerinden Kaynaklanan Stres Etkenleri
2. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Stres Etkenleri
3. Kariyer Gelişimi ile İlgili Stres Etkenleri
4. Örgüt İçi İlişkilerden Kaynaklanan Stres Etkenleri
5. Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Etkenleri

2.2.2.1. İşin Gereklerinden Kaynaklanan Stres Etkenleri

Her bir iş kendi başına bir stres kaynağıdır. Çünkü her işin kendi yapısına özgü sorunlarıyla ilgili stres kaynakları vardır. Yapılan araştırmalarda, pilotların, hava kontrol kulesi çalışanlarının, yöneticilerin, petrol ve gaz sondaj sanayi işçilerinin, nükleer santral görevlilerinin, sağlık görevlilerinin ve itfaiyecilerin mesleklerinin daha stresli olduğunu ortaya çıkarmıştır (Greenberg ve Baron, 1997, s.230; Stora, 1992, s.46).

İşin stresli olması, işin yapılış şekli ya da o işin yapısıyla ilgilidir. Özellikle mavi yakalı işçiler, işin yapılış şekli nedeniyle büyük bir stres altında çalışırlar. Diğer bir deyişle, fiziki koşulların neden olabileceği sağlık sorunları ile karşılaşabilirler.

Bu çalışmada, işin gereklerinden kaynaklanan stres kaynakları dört bölümde incelenecektir. Bunlar; monotonluk, vardiyalı çalışma düzeni, zaman baskısı, çok fazla ya da çok az iş yüküdür.

Monotonluk

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 başlanmıştır. İşyerlerinde sürekli aynı iş akışının olması çalışanların durmadan

tekrarlanan hareketlerle yaptıkları işleri yaratmış oldu. 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 (Şimşek, 1994, s.218).

Özellikle endüstrinin üretim dallarında monoton işlere rastlanır. Elektronik cihazların ya da saatlerin montajında görevlendirilen bir bireyin durumu bu tip monoton bir işe örnek olabilir.

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 (Şimşek, 1994, s.243).

Vardiyalı Çalışma Düzeni

Günümüzde bazı örgütlerin faaliyetlerini gün boyu kesintisiz olarak ya da bireyin biyolojik sınırlarının ötesinde normalden daha uzun süre ile devam ettirmesi gerekmektedir. Bu gibi durumlarda genelde örgütler yirmi dört saatlik bir günü üçe bölerek, vardiyalar halinde çalışmaktadırlar. Giderek gelişen sanayileşme sonucu, bu tür uygulamalar hem gelişmiş hem de gelişmekte olan toplumlarda yaygınlık kazanmış olup, ekonomik, sosyal, psikolojik, fizyolojik ve yasal yönleri ile günümüzde karmaşık ve çok boyutlu bir konu olmuştur.

Örgütlerde vardiyalar halinde çalışma çeşitli nedenlerle gerekmektedir. Sağlık, ulaşım, haberleşme gibi hizmet sektörlerinde işlerin aralıksız olarak devamı gerektiğinden, bu gibi hizmetlerin birden fazla vardiyalar halinde sunulması olağandır.

Sanayi sektöründe ise, bu tür uygulamaların başlıca nedeni, pahalı, karmaşık, yüksek maliyetli ve gelişmiş teknoloji ürünü olan makine ve teçhizatın yönetsel bir karar sonucu kesintisiz olarak çalıştırılmasının ekonomik ve teknolojik yönden daha uygun görülmesidir. Örneğin, günümüzde petrol rafinerisi, demir, cam ve kimya endüstrisi gibi sektörlerde faaliyetlerin kesintisiz olarak devam etmesi üretim teknolojisi nedeni ile gerekmektedir, sonuçta vardiyalı çalışma düzenini ortaya çıkarmaktadır.

Bu gibi durumların dışında, bazen fazla mesai yapılarak karşılanamayan geçici talep artışları ya da çalışma saatlerinin kısaltılması doğrultusundaki istekler vardiyalı çalışma düzenini gerektirebilir (Uyargil, 1986, s.91).

Vardiyalı çalışma düzeninde bir iş gününün gündüz ve akşam ya da 1., 2. ve 3. vardiyalar olarak ifade edilir. Vardiyaların başlangıç ve bitiş saatleri uygulamalarda çeşitli farklılıklar göstermesine karşın, genel olarak aşağıda belirtilen düzen en yaygın olanıdır:

Gündüz vardiyası (1. vardiya):	08.00-16.00
Akşam vardiyası (2. vardiya):	16.00-24.00
Gece vardiyası (3. vardiya):	24.00-08.00

Vardiyalı çalışma düzeninde bunların dışında önemli olan, belirtilen sürelerin nasıl bir düzen içinde çalışanlar için programlandığıdır. Örneğin, bu üç vardiya çoğunlukla rotasyon (dönerek) esasına göre uygulandığı gibi, bazen de sabit bir sistem içinde, hep aynı bireylerin aynı vardiyalarda çalışmasını öngören programlar da bulunur (Uyargil, 1986, s.92).

İnsanların fizyolojik fonksiyonları, günün yirmi dört saati boyunca ritmik değişiklikler gösterir. Günlük ritim değişikliklerine göre, sabah saat 04.00 civarında, vücut ısısı, merkezi sinir sisteminin uyanıklığı, hormon salgıları ve benzeri beden fonksiyonları en düşük düzeydedir. Bu saatlerden itibaren, bütün fonksiyonel hareketlerdeki artış akşam saatlerine kadar devam eder. Akşam saat 20.00 civarında en yüksek düzeyine erişen bu fonksiyonlarda bir düşüş başlar ve yeniden en düşük düzeye gelir.

Gece vardiyasında insan bedeninin biyolojik ritmi zorlanır ve buna bağlı olarak beden birtakım değişiklikler geçirir. Bu değişiklikler her bireyde farklı sürede gerçekleşir. Daha sonraki aşamada ise, günlük ritme uyum dört-beş günde oluşur. Bazı bireylerde bu uyum süreci daha uzun sürer ve kendilerini uyum baskısı altında hissedebilirler. Uyum sürecinde zorlanan bireylerin en önemli sorunu uyku saatlerindeki değişikliklerdir. Gece vardiyasında çalışan bireyler, gündüzleri de eski alışkanlıkları ile uyanık kalırlar ya da düzensiz bir şekilde uyuyarak gerektiği kadar dinlenemezler. Bununla beraber, iştahsızlık ve sindirim bozuklukları yakınmaları da görülebilir.

Yemek yeme ve uyku düzeninin bozulması gibi sağlık sorunlarına neden olurken, özellikle gece vardiyasında sürekli görev alanlarda psikolojik bazı rahatsızlıklar da görülmektedir. Yapılan araştırmalarda ailesine yeterince zaman ayıramayan çalışanlarda suçluluk duygusu ya da yaptığı işi küçümseyerek, gündüz çalışanlardan kendini daha aşağı görme gibi eğilimlere rastlanmaktadır (Finn, 1981, s.32).

Bireylerin sosyal yaşamları da vardiyalı çalışma düzeninden olumsuz olarak etkilenmektedir. Gece çalışan kişi için arkadaşları ve yakın çevresi ile olan ilişkilerini sürdürmek zorlaşabilir.

Yapılan araştırmalar, bireylerin akşam saatlerinde çalışma temposu ve tepki gösterme hızının düştüğü ve hata oranlarının arttığını göstermiştir. Diğer yandan, iş kazalarına ilişkin bazı araştırmalar, gündüz ve gece arasında iş kazası sayısında büyük bir farklılık olmadığını, ancak gece meydana gelen kazaların daha ciddi sonuçlar doğurduğunu göstermektedir (Finn, 1981, s.37).

Belirtildiği gibi, uykusuzluk sonucu dikkatin azalması ile hata ve kaza riskinin ortaya çıkması, iş hevesinin azalması, eş ve çocukları ile gerektiğinde ilgilenememe, sosyal yaşamda değişiklikler ya da yönetimle çatışmalar görülebilir. Bu gibi durumlar çalışanlar için birer stres etkeni niteliği taşır.

Çok Fazla ya da Az İş Yükü

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. (Greenberg ve Baron, 1997, s.231-232).

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 (Greenberg ve Baron, 1997, s.231; Ivancevich ve Matteson, 1990, s.227; Tosi, Rizzo ve Carroll, 1986, s.302).

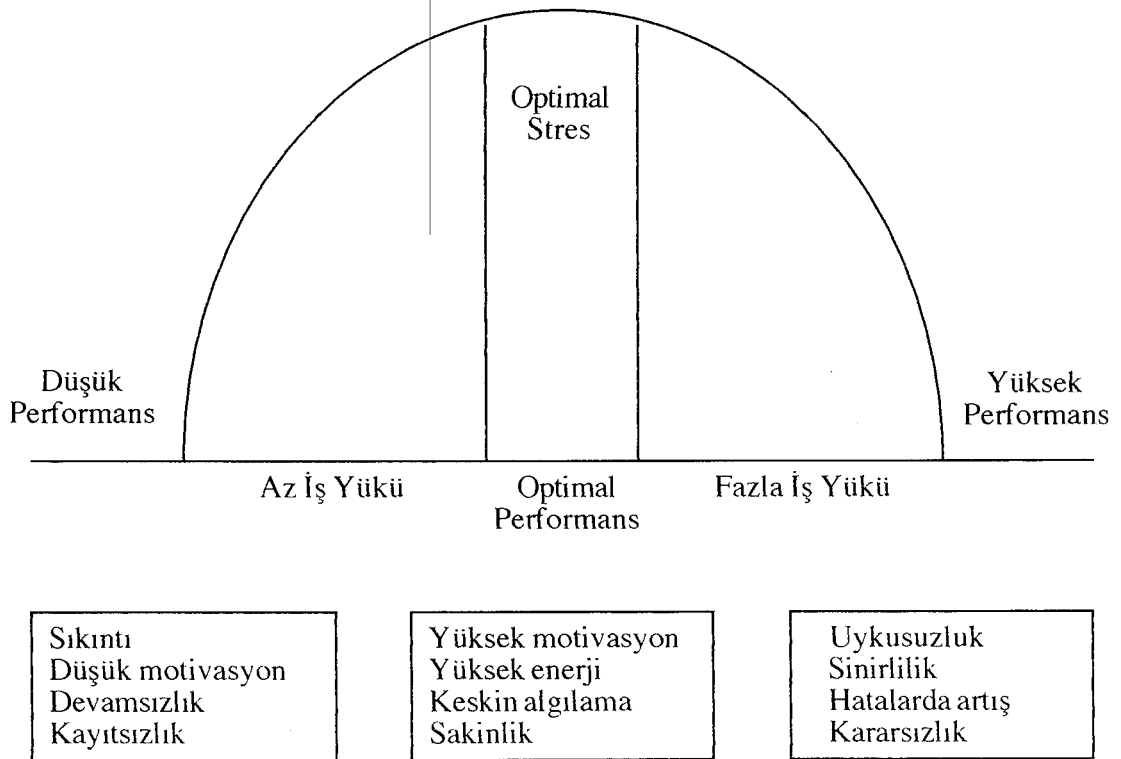
Her iki durumda, birey için hoş olmayan durumlara ve Katz ve Kahn'a (1978) göre, yüksek düzeyde strese sebep olurlar. Fazla iş yükü içinde bireyin, kolesterol düzeyinde

belirgin değişmeler, sigara tüketimi, ülser ve kalp krizi geçirme oranlarının artışı gözlemlenebilir.

Az iş yükü, işin bireyin yeteneklerini kullanmasını gerektirmeyecek nitelikteki durumları ifade eder. Bu tür işlerde bireyin performansının altında yararlanıldığından, iş gerekleri bireyin beceri ve yeteneklerinin altındadır. Bireyler için bu tip işler, sıkıcı ve monotonudur. Bu durum, bazı işlerde yüksek düzeyde devamsızlık, düşük iş doyumunu ve yabancılaşma ile sonuçlanır (Tosi, Rizzo ve Carroll, 1986, s.302).

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 ise, rutin ve tekrarlanan işlere eşlik eden zihinsel faaliyetlerin kullanılmadığı işleri ifade eder (Greenberg ve Baron, 1997, s.232).

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 (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.228). Bu durum, hem fazla hem de az iş yükünün önemli derecede sağlık sorunlarını sayısını artırdığını göstermiştir. Aşağıdaki şekilde bu durum belirtilmiştir.



Şekil 5: Az ya da Fazla İş Yükü Dizisi (Ivancevich ve Matteson, 1990, s. 227).

Her iki durumda da hem performans düşmekte hem de birtakım sağlık sorunları ortaya çıkmaktadır. Şekil 5'de 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.

Zaman Baskısı :

Stres, zamanın nasıl değerlendirildiğine bağlı olarak da ortaya çıkabilir. Oysaki zaman, başarılı bir örgütün en önemli parçası ve yeri doldurulmaz bir kaynağıdır.

Rasgele hazırlanmış bir plan, verimsiz toplantılar, telefon konuşmaları ve beklenilmedik ziyaretler gibi kontrol edilemeyen bölünmeler ile zaman kaybedilir. Bireylerde bu durum, her şeyin kontrolden çıktığı duygusunu yaşatabilir. Bu kaygı, olayların olduğundan çok daha tehdit edici olarak algılanmasına neden olur. Sürekli tetikte olma ise enerjiyi tüketir, daha uzun süreler harcanarak daha az işler yapılır (Şahin, 1994, s.111).

Örgütlerde zaman baskısı genelde yönetimle ilgili faaliyetlerde daha yoğun hissedilir. Yöneticilerin planlanan zamanda işi yetiştirme zorunluluklarının olması, onları gerginlik içinde bırakmaktadır. Yöneticilerin temel stres kaynakları, uzun çalışma saatleri, zaman baskısı ve bunlara bağlı olan fazla iş yüküdür. Yöneticilerin zaman baskısı altında çalışmaları onların arkadaş grupları ve aileleri ile ilişkilerinde yetersizliklere neden olabilir.

Aynı anda birkaç işle ilgilenmek zaman kaybettiren ve yapılan işin kalitesini düşüren bir durumdur. Astlara da sorumluluk veren yöneticiler böylece, hem zaman kazanırlar hem de onların gelişmesini sağlarlar. Astlara da gelişme fırsatı tanıyan yöneticilerin bulunduğu örgütlerde, karar alma mekanizmasının da daha hızlı işlediği görülür. Çünkü bu durum, bazı kararların daha alt düzeyde alınması imkanını doğurur.

Yöneticiler, çalışma sürelerinin önemli bir bölümünü iletişim etkinliklerine harcarlar. Bu nedenle, örgütteki zamanın verimliliğini belirleyen etken, örgütsel iletişimin etkinliklerindeki zamanın verimli kullanılmasıdır. Toplantılar, telefon konuşmaları, ziyaretçilerle görüşme ve yazılı iletişimdeki zaman kayıpları ve buna bağlı olarak işleri yetiştirme baskısı önlenmelidir.

2.2.2.2. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Stres Etkenleri

Çalışma yaşamında önemli bir stres kaynağı da örgüt yapısı ve onunla ilgili konulardır. Örgüt yapısı ile bireylerin sağlığı arasındaki ilişki üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların çoğunda, koroner kalp hastalığı gibi bazı sağlık sorunlarının örgüt düzeyi ile arttığı ortaya çıkmıştır (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.229).

Örgütsel iklim ve karar verme sürecine katılım, çalışanların stres düzeyine etki eden etkenler olarak örgüt yapısı içinde incelenecek konulardır.

Örgütsel İklim

Örgütsel iklim, örgütü diğer örgütlerden ayıran, ona kimliğini kazandıran, örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan ve örgüte egemen olan niteliklerdir (Forehand ve Gilmer, 1964, s.361-362). Bu algılama, günden güne gelişebilir. Bunlar örgütün iş mektuplarından ya da yıllık raporlarından çok, üstlerin davranışına ve ödül sistemine dayanır (Schneider, Gunnarson ve Niles-Jolly, 1994, s.18). Kısaca örgütsel iklim, örgütteki bireylerin moral düzeylerini, beraber iş yapma isteklerini, verimliliklerini ve amaçlara ulaşmada isteklerini belirtir (Eckles, 1987, s.75).

Buna göre örgüt ikliminin, örgütün temel değerleri ve normları üzerinde etkileri vardır. Bununla beraber, örgütteki bireylerin davranışsal ve tutumsal özelliklerini de sergiler.

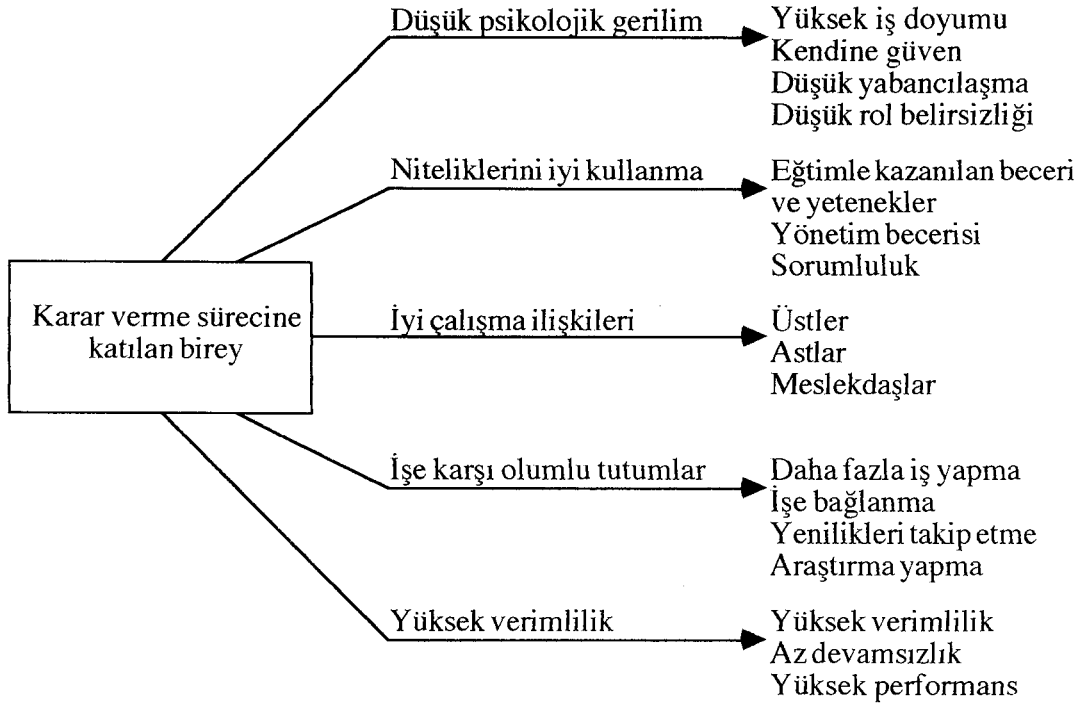
Örgütsel iklim, bireylerin bir örgütte çalışmanın nasıl olması gerektiği konusundaki beklentilerinin nereye kadar karşılandığının bir ölçütüdür (Bowditch ve Buono, 1990, s.247). Örgütte destek, bağlılık, karar verme sürecine katılım, güvenilirlik, dürüstlük, bilgi kaynaklarının tatminkâr olması ve iletişimin 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.

Karar Verme Sürecine Katılma

Bireyin örgütte, yapılan işle ilgili kararların alınmasına katılma fırsatının olmaması onlar için önemli bir stres etkeni olarak ortaya çıkar.

French ve Caplan'a (1973) göre, karar verme sürecine katılmanın olmayışıyla ortaya çıkan stres etkenleri, bireylerin verimliliği üzerinde olumsuz etki yaparlar. Özellikle bireyin kendisini ilgilendiren kararlarda bireyin fikrinin hiç sorulmaması ve sadece sonuçların bildirilmesi de bireyin örgüte olan güvenini azaltır. Örgütteki değişikliklerin nedenine ilişkin bilgiden yoksun kalmak, bireylerin kendi kişiliklerinin dikkate alınmadığını hissettirerek, onların morallerinin ve kontrol duygularının sarsılmasına neden olur (Şahin, 1994, s.29).

Çalışana örgütte yönetsel kararlara katılma olanağı sağlandığı ölçüde, kendini etkileyen plan ve kararların oluşturulmasındaki 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 daha yakından ilgilenecektir. Kendisini örgütün bir parçası olarak görecektir ve iş morali yükselecektir (Eren, 1993, s.167).



Şekil 6: Karar Verme Sürecine Katılan Bireyin Özellikleri (Yates, 1985, s.68).

Kararlara katılma çoğu kez tatmin edicidir. İlginç konuları tartışmak ve önemli kararlar vermek için yapılan grup toplantılarını içerebilir. Bununla beraber, bireylerin becerilerini artıracak faaliyetleri de içerebilir. Böylelikle, kararlara katılım verimliliği artırmaya yönelik birçok önerinin de kaynağı olabilir.

2.2.2.3. Kariyer Gelişimi ile İlgili Stres Etkenleri

Kariyer sahibi olarak bir örgütte çalışma yaşamını başlatan her birey, başarılı olmayı ve kariyerinde en üst konuma gelebilmeyi amaçlar. Bunların yanında, özellikle genç yaş grubuna dahil olanlar, çalışma ilişkilerinin yakın, esnek ve yapıcı olacağı düşüncesindedirler. Bu düşünce, konu üstlerle ilişkiler olunca daha da önem kazanır (Leach ve Murray, 1979, s.20). Birey kariyeriyle ve çalışmalarıyla ilgili amaçlarının üstlerince fark edilmesini ve desteklenmesini ister.

Kariyer yönetimi bireyin, kendi yetenek ve ilgilerini analiz etmelerine ve kariyer geliştirme faaliyetlerinin planlanmasına yardımcı olmaktır. Birey, amaçlarına ulaşmada örgütün yardımcı olacağına, diğer bir deyişle o örgütte kalmakla istediği kariyere ulaşacağına inanıyorsa, örgütle işbirliği yapar.

Örgütte çalışan her birey için planlanmış olan kariyer politikası, bireyde stres yaratan 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 (Budak ve Budak, 1995, s.81).

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 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 sarfeder. Bu da bireyin örgütteki yerini koruması için onda bir tedirginliğin oluşmasına neden olur. Bu tedirginlik de birey için bir stres etkenidir (Hellriegel, Slocum ve Woodman, 1983, s.493).

2.2.2.4. Örgüt İçi İlişkilerden Kaynaklanan Stres Etkenleri

Bu bölümde söz konusu olan, çalışma yaşamı içinde ast, üst ve meslektaşlarla kurulan ilişkilerin niteliğine bağlı strestir. Bireyler, yeni bir işe başladıklarında ya da işe yeni birini aldıkları zaman, ilk aşamada onları en çok rahatsız eden konu, diğerleri ile olan ilişkilerinin nasıl olacağıdır.

French ve Caplan'a (1973) göre, bireyin üstleri ve astları ile olan ilişkilerinin bozulması, onlar için önemli bir stres kaynağı oluşturur. Buna bağlı olarak bireyler arasında daha az güven, daha az birbirini destekleme ve ilgisizlik ortaya çıkmaktadır.

Örgüt içinde kurulan iletişim sistemi, hazırlanan program ve alınan kararların uygulanması konusunda çalışanlara bilgi verme amacını güderken, aynı zamanda onların psikolojik yapılarını örgüt amaçlarına uyarlamak ya da değiştirmek, tercihlerini ve davranışlarını yönlülemek, gruplar ya da bireylerarası rol çatışması ile ilgili sorunları çözmek, belirlenen amaçların gerçekleştirileceğine inanmak ve nihayet onları, belirlenen hedeflere sürekli olarak güdülemek gibi çok yönlü yararlar sağlamaktadır (Schermerhorn, 1989, s.326; Szilagyi and Wallace, 1990, s.489).

İletişim kanallarının sürekli açık tutulması ve çalışanlara bu kanallardan düzenli bilgi verilmesi, bireylerin en çok üzerinde durdukları isteklerden biridir. Birey daha örgüte ilk girdiği günden başlayarak birçok konuda bilgi ihtiyacı duyar. Önce örgütü, sonra işini ve çevresini tanımak için çaba harcar. Bir bakıma çalışanlara bilgi sunmakla ona ilgi göstermek eş anlama gelir. Çünkü, iletişim stresten uzak sağlıklı ilişkilerin temel ögesidir. Çalışan birey, üstleriyle olduğu kadar astlarıyla ve meslektaşlarıyla da biçimsel ya da doğal ilişkiler kurmakta güçlük çekiyorsa, böyle bir örgütte sağlıklı ilişkilerin olduğu söylenemez.

Astlarla İlişkiler ✓

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 ise, ilişkilerin zayıflamasına ve bireylerin tedirginliğine yol açacaktır (Artan, 1986, s.86). Bu duyguların artmasıyla bireylerde strese bağlı sağlık sorunları ortaya çıkabilecektir.

Üstlerle İlişkiler

Üstlerin astlarına karşı gösterdiği tutum ve davranışlar, örgütteki ilişkileri önemli derecede etkiler. Üst ile ast arasındaki ilişkinin biçimi bireyleri olumlu ya da olumsuz olarak etkiler.

Burada ast açısından sorun, yöneticinin ekibine girmeyi başarmak ve onun bir parçası olmak, hem de kendi bağımsız kişiliğini koruyabilmektir. Bunu başaramayan astların, üstleri konusunda olumsuz düşünceleri doğal görünebilir. Birey bu gibi durumlarda, üstlerin yapıcı eleştiride bulunmadıklarını ya da belirli bireylere ayrıcalıklı davrandıklarını düşünebilir.

Örgütsel iletişimin akışını hızlandırmak üstlerin tutumlarına bağlıdır. Üstlerin birlikte çalıştığı bireylerin ilgi, gereksinim ve beklentilerini öğrenmesi ve edindiği bilgileri olumlu yönde kullanarak, eksiklikleri ve aksaklıkları gidermeye çalışması astlar için çok önemlidir. Üstlerin, çay saatlerinde astlarla birlikte olup belirli ölçüde biçimsel olmayan ilişkiler kurmayı denemesi ve bu tip yüzyüze ilişkileri sürdürmesi onlara değer verildiğini hissettirir. Böylece, bireylerin örgüte olan bağlılıkları artırılabilir.

Meslektaşlarla İlişkiler

Aynı düzeyde bulunan ve bir üst basamağa yükselmek için birbiri ile rekabet halinde olan bireyler için bu durum, önemli bir stres kaynağıdır. 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 (Stora, 1992, s.54-55).

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.

2.2.2.5. Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Etkenleri

Çalışma yaşamında bireyler bazen çok hareketsiz, monoton ve hiçbir fiziki çaba gerektirmeyen işler yapabildikleri gibi; hafif, çok tekrarlı, zor, tehlikeli ve sağlıksız koşullarda da çalışabilirler. Bununla beraber, bireylerin beden yapıları ve boyutları, fizyolojik kapasite ve toleransları, psikososyal tepkileri, yapılan iş ve işlemlerden olduğu kadar, iş ortamındaki streslerden de etkilenir.

Çağımızda mekanizasyon, otomasyon, robotizm ve bilgi işlem teknolojileri büyük bir hızla gelişirken, insan el emeğinin ve fizyolojik kapasitelerinin devreye girdiyi iş şekilleri giderek azalmaktadır. Ancak, iş ve işlemlerin farklılaşması, çalışanların sayısını azaltmayı sadece, onların istihdam şekillerinde bazı oranları değiştirmektedir. Ancak, bireyler yine de iş ortamının, iş ve işlemlerin ve psikososyal çevrenin streslerinden etkilenmekte ve çeşitli düzeylerde bedensel ve zihinsel çaba içinde görevlerini devam ettirmektedirler. Endüstriyel verimliliği artırmak için, iş yaşamındaki bu stres etkenlerini ortadan kaldırmak ve iş koşullarının iyileştirilmesi gibi çabalarla, bireylerin iş gücü ve

verimliliğinin temeli olan, fizik ve moral kapasitelerinin korunması giderek daha da önem kazanmaktadır (Erkan, 1989, s.30).

Aşırı gürültü, sıcak ya da soğuk ortam, zehirli kimyasal maddelerin varlığı, duruş ve oturuş, hava koşulları, iş kazaları, vardiyalı çalışma düzeni, yetersiz aydınlatma, ses ve titreşim gibi pek çok etken bireylerin performansına etki eder. Bu tür stresler altında birey; beceriksiz, başarısız, uyumsuz, bezgin, bunalımlı ve iş hevesini tümü ile yitirmiş bir birey haline gelebilir. Bu tür streslerin etkisiyle birey kaza yapabilir, sakatlanabilir, kısmen ve tümü ile işgörmez hale gelebilir ve hatta ölümle sonuçlanan kazalar ile karşı karşıya kalabilir (Erkan, 1989, s.3).

Fiziksel koşullarla ilgili stres etkenleri şu başlıklar altında toplanabilir:

Ergonomik Oturma Tasarımı

Çalışanların verimliliğinin artırılması, büyük ölçüde çalışma ortamının bireylere uygun olarak tasarlanmasıyla sağlanabilir. İdeal çalışma yeri düzenlemesi yalnız sistemin işleme için 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.

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, sıyatik, lumbago, bel fıtığı 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 (Kalınkara, 1995, s.125).

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 yükü taşımaya elverişli özellikler gösterir. Tümü ile düz ve sert bir yüzey üzerinde oturulduğı 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 (Erkan, 1995, s.112).

Burada amaç, oturma yerinin kalça dokusuna ve etrafındaki dokulara aşırı 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 performansları düşecek ve işten sağlanan doyum da azalacaktır.

Gürültü

Ses, esnek maddesel ortamlar içindeki dalga hareketidir. Sesin oluşabilmesi için titreşimler olmalıdır. Basınç değışmesi, gerilme, gevşeme ya da moleküllerin gidip gelmesi sonucu oluşan titreşimler esnek bir ortam içinde fiziksel dalgalar oluşturarak yayılırlar. Ses, esnek bir ortam içinde boyuna sıkıştırılmalı bir dalga olarak yayılır. Ses kaynağının yanında bulunan esnek ortam önce sıkışır, esnek olduğu için açılırken bu kez yanındaki bölümü sıkıştırır, o açılırken daha ötedeki bölüm sıkışır ve bu ses dalgaları zincirleme olarak devam eder. Böylece ses, hava moleküllerinin ilerleme ve yayılma doğrultusundaki titreşimlerinin doğurduğu dalga hareketi ile ilerler (Yule, 1987, s.759-760).

Ses yüksekliğı desibel (dB) olarak ölçülür. Desibel, akustik basınç, elektriksel güç ya da voltajın yüksekliğini ölçen birimdir. Psikolojik açıdan desibel, sesin öznel ya da algılanan şiddetinin ölçüsüdür. İnsan kulağı, işitmenin başlangıcı olan 0 dB'den, ağrının başlangıcı olan 120 dB'e kadar olan ses yüksekliğini işitebilir (Alten, 1986, s.7). Seslerin dB çizelgesi bunu açıkça gösterir (Çizelge 3).

Çizelge 3: Bazı ortamlardaki ses düzeyleri (Alten, 1986, s.7).

Yüksekliğin Algılanışı	Sesin Yüksekliği (dB)	Ortam
Sağırılık	180	Roket motoru
	150	Kalıcı işitme kaybı
	130	Havaalanı uçuş pisti
Çok gürültülü	110	İş makineleri
	100	Metro
	90	Kalabalık trafik
Gürültülü	70	İşlek cadde
	60	Normal konuşma
Orta düzey	40	Düşük sesli konuşma
	30	Sakin büro
Düşük düzey	20	Sessiz oda
Çok düşük düzey	0	İşitmenin başlangıcı

Gürültü, birbiri ile ilişkisi olmayan seslerin toplamıdır. Genel olarak bireyi rahatsız eden, konuşmasına engel olan, işitme duyusuna hasar veren ya da çalışma etkinliğini azaltan her ses gürültüdür. Fiziksel açıdan ses dalgaları, duyulmak isteneni engelledikleri, yorgunluğa neden oldukları, nesnelere ve yapıların bozulmasına, zarar görmesine yol açtıkları zaman gürültü olarak kabul edilir ve bunların mümkün olan en düşük dereceye indirilmeleri gerekir (Yule, 1987, s.347).

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 (Bilgin, 1995, s.311-312; Poulton, 1978).

İnsanlar genelde, aşırı gürültünün kendi işitme organlarına belli bir zararı olacağını bilirler. İlk akla gelen gürültü düzeyi, kulak zarını patlatabilecek yükseklikte ani ve çok özel ses düzeyidir. Oysa, işitme kayıpları, normal bir örgüt ortamında oluşabilen ve

çoğunlukla doğal sayılan seslerin uzun süreli etkisi ile sinsi bir şekilde oluşur (Erkan, 1995, s.149). Bununla beraber, yapılan bir araştırma sonucuna göre, beklenmedik gürültünün birey tarafından kontrol edilememesi nedeniyle stres yaratıcı olduğu belirtilmiştir (Bilgin, 1995, s.312). Bireyler, içinde buldukları koşullar karşısında çaresiz olduklarını hissettiklerinde umutsuz ve kaygılı olabilmektedirler. Bu güçsüzlük etkisini ortaya koymak üzere araştırmacılar, gürültüye maruz bıraktıkları denekleri, gürültüyü başlatmak ve sona erdirmek bakımından farklı düzeylerde güç sahibi olduklarına inandırmışlardır. Denekler, gürültüyü kontrol edemeyeceklerine inandıklarında, daha sonraki performanslarının da düşük olduğu saptanmıştır (Bilgin, 1995, s.312).

Başka bir araştırmaya göre de, gürültülü ortamda çalışma, bireylerin titizliğini ve incelikli iş görme alışkanlıklarını olumsuz bir şekilde etkilemekte ve iş kazaları olasılığını da artırmaktadır (Erkan, 1995, s.152). Bu çerçeveden, örgütlerde gürültü üç temel nedenle önemlidir. Bunlar; çalışanların rahatsız olmaları, işitme kaybına neden olması ve iş verimliliği üzerinde olumsuz etkisi olmasıdır.

Bir örgütte gürültü, yüksek sesle konuşmaların işitilmediği bir düzeye erişmişse, koruyucu önlemleri gerektirecek bir gürültü düzeyinden söz edilebilir (Erkan, 1995, s.152). Bununla beraber gürültü, özellikle kontrol edilemez olarak algılandığında, bireylerin duyguları, düşünceleri ve davranışları üzerinde olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Bu durum bireyler arasında iletişimi de engelleyeceğinden birbirlerine ve işe karşı yabancılaşmalarına da neden olabilecektir.

Titreşim

Çalışanların oturduğu yerler, temas ettikleri ya da ellerinde tuttukları titreyen araç ve gereç, her türlü makine ve araçların neden olduğu sarsıntılar, uzun dönemde zararlı etkiler yaratabilmektedir. Bu alanda yapılan araştırmalarda titreşim sonucu, bireylerin duyu organlarında, kas, bağ ve eklem algılama sistemlerinde, iç kulak denge organında, derinin duyarlı kıl dibi ve deri altı algı organlarında, kılcal damar ağında zararlı ve kalıcı etkiler görülmüştür (Erkan, 1995, s.156).

Titreşimin yol açtığı dolaşım bozukluğunun en bilineni “Reynoud Phenomeni” denilen “Beyaz Parmak” hastalığıdır. Titreşimlerin uzun süre etkisiyle el parmaklarına gelen kılcal damarları daraltan, bir sinirsel rahatsızlığın ortaya çıkması şeklindedir. Kan dolaşımı bozukluğu sonucu eller duyarlılığını yitirmektedir (Murrell, 1979, s.350).

Titreşimin ayrıca, devamlı baş ağrıları, göz yuvarlağında devamlı titreşimler, uzak görme netliği kayıpları, genel denge bozuklukları, sırt ve boyun kaslarında sertlik, sindirim sistemi rahatsızlıkları gibi sorunlar yarattığı durumlar da vardır.

Psikolojik sonuçlarında, aşırı sıkıntı hissi ve kaygı görülür. Titreşime bağlı performans azalmaları ise; refleks, konsantrasyon ve devinsel performanstaki azalmalar ile beceri kaybı şeklinde görülmektedir (McCormick ve Ilgen, 1985, s.409-410).

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.

Bir çalışma ortamında aydınlatma gereksinimi, yapılan işlerin özelliklerine, o ortamda çalışan bireylerin göz fonksiyonlarının normalliğine, işin özellikleri nedeniyle detay algılama gibi ölçütlere bağlıdır. Çoğu endüstrileşmiş ülkelerdeki aydınlatma standartları, gelişme yolundaki ülkeleri, ekonomik açıdan zorlayabilecek ölçülerde yüksek tutulmaktadır. Gerçekte, en yüksek aydınlatmanın en iyi yaklaşım olmadığı da bilinmektedir. Temel olan, amaca en uygun aydınlatma olarak özetlenebilir (Erkan, 1995, s.132).

Aydınlatma konusunda önemli etkenlerden biri gün ışığıdır. Kapalı ve gün ışığından yoksun mekanlarda uzun süre bulunma; hormonal dengede bozukluklar, bağışıklık sisteminin yetersizliği, kemik dokusunda bozukluklar ve yüksek tansiyon gibi sonuçlar doğurur (Belkic, 1986, s.564). 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.

Gün ışığının yeterli yapay ışık ile takviyesi, işyerlerinde kullanılabilir alanları artırır, gölgelenmeleri ve karanlık köşeleri ortadan kaldırır. Yerleşim yönü nedeniyle yeterli gün ışığı sağlanamayan işyerlerinde de aydınlatma düzeyinin uygunluğuna katkıda bulunur (Erkan, 1995, s.143).

İnsan gözü, gün ışığı altında geliştiğinden yapay ışık karşısında sorunlar çıkarır. Bunun başlıca nedeni, yapay ışığın farklı bileşime sahip olmasıdır. Ampul ışığının gün ışığından çok farklı olmasına rağmen tüm yakınmalar floresanlar üzerinde yoğunlaşır.

Floresanın fizyolojik olumsuz etkileri üzerine şimdiye kadar somut bir bilgi olmamasına karşın, sorunun temelinde psikolojik nedenlerin ağırlıkta olduğu kabul edilmektedir. Floresan ışığında ultraviyole ışığın fazla olması, rahatsızlık veren hafif bir miyopluga yol açar. En büyük etkisi ise tenin görünüşünün beyazlaşması, tendeki kir izlerinin ve kırışıklıkların belirginleşmesi ve bunların çoğunun sağlıksız bir görünüşe yol açarak çalışanların psikolojisini olumsuz yönde etkilemesidir (Şimşek, 1994, s.76).

İyi bir aydınlatma, hem erken yorulmayı önleyerek iş kazalarının azalmasına hem de algılama, karar verme ve uygulamanın hızlanması ile bireylerin motivasyonunu etkileyerek onların iş verimine etki eder.

Yetersiz aydınlatma sonucu yorgunluk ile birleşen can sıkıcı durum, hem dikkati dağıtır hem de bireyi yıpratarak strese sebep olur. Psikolojik etkilerinin yanında bireylerin göz sinirlerini yıpratarak geçici ya da daimi körlüklere de yol açabilmektedir (Eren, 1993, s.180).

Çizelge 4'de büro ve benzeri yerlerde normal görme için önerilen aydınlatma düzeyleri verilmiştir (Şimşek, 1994, s.78).

Büro ve Benzer Yerler	Lüks
Pencereden derinliği az olan büro odaları	300
Pencereden içeride ikinci bir sıra masalı bürolarda	500
Yansıma oranı büyük olan büyük bürolar	750
Teknik çizim, proje masası	750
Toplantı odaları	300
Bekleme salonu	100
Gişeler, veznelere, bankalar	200
Sürekli çalışanın bulunduğu yerler	200
Ölçüm, kontrol ve kumanda bölümleri	300
Laboratuvarlar	300
Bilgisayar odaları	500

Çizelge 4: Büro ve Benzer Yerlerdeki Aydınlatma Düzeyleri

Renk

Renk, bir nesnenin üzerine düşen ışık demetlerine karşı gösterdiği tepkidir. Çeşitli dalga boylarına sahip ışınlar, nesneye çarptıklarında, o nesne tarafından geriye yansıtılırlar. Meydana gelen bu olay sırasında nesnenin sahip olduğu görünüş farkı çeşitli isimlerle ifade edilir; kırmızı, sarı, mavi gibi.

Her rengin bireyler üzerindeki etkisi farklıdır. Göz retinasına çarpan bir rengin hem fizyolojik hem de psikolojik etkileri ortaya çıkar. Bireyin herhangi bir renkten kaçınması ya da hoşlanmaması, o rengin dalga boyuyla ilgili olduğu kadar bireyin psikolojik yapısıyla da ilgilidir (Mülayim, 1994, s.77).

Renkler saf değerleri ile duygusal bir etki yaratırlar. Bir renk diğer renklerle uyuşmuyorsa bağıracı etkiler, uyuşuyorsa rahat etkiler uyandırır (Turani,1993, s.116). 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 (Birren, 1992, s.137-187).

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

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 basıncını düşürerek sakinleştirici rol oynar. Huzur, tazelik ve yansızlık sağlar.

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

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 yaratır.

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 gerilim yaratabileceği için büro, endüstri, hastane ve okul ortamlarında bu renkleri kullanmaktan kaçınılmalıdır (Birren, 1992). Bu renkteki aydınlatma, geçici miyopluk ya da hipermetropluk yarattığı için de bireylerin sağlığına zarar verir. Parlak beyaz ile mavi beyaz arasındaki renkler de aynı şekilde rahatsızlık verir. Çalışma ortamında sarı beyaz ile beyaz arasında aydınlatma kullanmak uygun olur.(Şimşek,1994, s.75). Mor renk, dikkati dağıttığı için geniş alanların kullanılmasında uygun değildir.

Turuncunun pastel tonları bireyleri faaliyete yöneltten bir etki yarattığı için, hastane odaları, fabrikalar ya da okullar için uygundur (Birren, 1992).

Görüldüğü gibi, çalışma ortamında kullanılan renkler ve renkli aydınlatma, bireylere fizyolojik ve psikolojik olarak etki eder. Doğru renklendirme algılamayı kolaylaştırır ve yorulmayı engelleyerek hataları azaltır. Monotonluğun ve huzursuzluğun azalmasıyla bireylerin moralleri yükselir.

Sıcaklık ve Nem

Isı, nem ve hava akımının uygunluğu, bireyin çalıştığı ortamda kendini rahat hissetmesini sağlar. Özellikle çalışma ortamlarında ısının uygunsuzluğu, bireylerin iş verimini olumsuz yönde etkileyerek, işin yavaşlatılmasına, devamsızlık ya da isteksizliğe neden olabilecektir.

Havanın ısısı, ısı kaynaklarından yayılan ısı, ortamın nemliliği ve hava hareketleri işyerlerinde hava koşullarını etkileyen etkenler arasındadır. Bunun yanında bireylerin giysileri ve yaptıkları işlerin güçlük derecesi de dikkate alınmalıdır.

Çalışma ortamı ısısının alt ve üst sınırları 15,6-20 °C olduğu saptanmıştır. Büro çalışanları ve daha az hareketli işler yapanların tercih ettikleri ortam ısısı ise 19,4-22,8 °C olmuştur. Bireylerin fiziksel hareketleri arttıkça, ortam ısısı değerlerini düşürmek gerekir. Bu tip işlerde çalışanların kendilerini rahat hissettikleri ortam ısısı sınırları, 12,8-15,6 °C olarak belirlenmiştir. Bu açıklamalara göre, aşağıdaki çizelgede bazı işyerleri için uygun ortam sıcaklık değerleri verilmiştir (Şimşek, 1994, s.101).

Yapılan İş	Sıcaklık(°C)
Oturarak yapılan işler	19
Ayakta yapılan işler	17
Ağır bedensel işler	12
Bürolar	20
Alışveriş salonları	19

Çizelge 5: Büro ve Benzer Yerlerdeki Sıcaklık Değerleri

Yüksek ısı yayan kaynakların bulunduğu işyerlerinde, çalışanların bu yüksek ısıdan korunmaları gerekir. Duvarlar ve pencereler de, ısı kayıpları nedeniyle özel bir koruma gerektirebilir.

Çalışma ortamlarında nemlilik de önemlidir. Nem, havadaki su buharı miktarıdır. Nemlilik durumunu açıklamak için mutlak nem ve bağıl nem kavramları kullanılır. Mutlak nem, 1m.³ hava içinde bulunan su buharının gram olarak miktarıdır. Belirli bir sıcaklıkta içinde en yüksek nem oranına sahip olan hava doymuştur. Belirli sıcaklıktaki havanın sahip olduğu su buharı miktarının, doymuş durumdaki su buharı miktarına oranı da bağıl nemi verir. Doymuş havanın bağıl nemi %100'dür.

Nemlilik derecesinin %70'ten fazla olmaması gerekir. Çok kuru hava burun içini, ağız boşluğunu ve solunum yollarını kurutur ve rahatsızlık verir. Bu etki, ortamın ısısı yükseldikçe daha fazla hissedilir. Ayrıca, ter buharlaşması önemli ölçüde azalır ve bir yapışkanlık hissedilir. Yüksek düzeyde nemlilik ise, kapalı yerde çalışan bireylerin, burun ve boğazlarında bir dolgunluk duygusu oluşturur.

Ortam ısısı ve yayılan ısı düzeyleri normal sınırlar içinde iken, uygun hava akımı 150 mm/sn'dir. Hava hareketi 510 mm/sn'nin üzerine çıktığında, çalışma ortamı esintili kabul edilir. 100 mm/sn altında hava değişimi olan yerlerde ise, hava hareketlerinin rahatlığı kalmaz (Erkan, 1995, s.128). Birkaç pencerenin bulunması, tavanın alçak ve kişi başına düşen hareket alanının dar olması gibi etkenler de bireyleri etkiler. Rahatsızlık yaratan işyerlerinde teknik tasarımlar ve havalandırma sistemleri ile bu tür etkiler önlenir.

Isı stresi vücudun, soğuğa ve sıcağa karşı gösterdiği değişik tepkileri gösterir. Isının derecesine, bireyin alışkın olup olmama durumuna ve ısıya maruz kalma süresine bağlı olarak sonuçları da değişiklikler gösterir. İnsan vücudu, belli bir yere kadar soğuğa ve sıcağa uyum sağlayabilmektedir. Ancak, vücut hem uyum sağlarken zorlanır hem de uyum sağlayamadığı ısı durumlarında fizyolojik ve psikolojik açıdan zorlanır. (Erdem, 1992, s.142).

Düşük sıcaklıkta algılama ve hareket süresi uzar. Titreme, kas ve eklem ağrıları, dolaşım bozuklukları, derinin kurumması, el becerilerinin azalması, soğuk algınlığı ve ilgili hastalıklar ve iş hevesinde azalmalar gözlenebilir.

Yüksek sıcaklıktaki ortamlarda ise, terleme, tuz ve su kaybına bağlı olarak halsizlik ve kas krampları, cilt hastalıkları ile dolaşım bozuklukları görülebilir. Vücut ısısı dengesindeki bozukluklar, kalp rahatsızlıklarında yüksek risk oluşturur. Bunlarla beraber durgunluk, kaygı, sıkıntı, sinirlilik gibi psikolojik belirtiler ortaya çıkabilir.

Performans azalmaları, zihinsel ve fiziksel olarak ortaya çıkar. Zihinsel performanstaki azalmalar tuz kaybı ile birlikte gelişerek bireyin iş hevesini olumsuz etkiler. Fiziksel performansa etkisi ise, işi yavaşlatma, devamsızlık, hata ve kaza oranlarında artışlar olarak ortaya çıkar (Erdem, 1992, s.143).

Tehlike Unsurunun Varlığı

Çalışma yaşamında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, belirlenen işi yaparken karşılaşılabilecek tehlikelerdir. Özellikle, madencilik, metalurji, 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 varolması 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 (Kirel, 1991, s.65).

2.2.3. Grupla İlgili Stres Kaynakları

Herhangi bir örgütün verimliliği, gruplararası 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.

Grupların diğer bir özelliği de bireyleri, bir grup içinde kendini göstererek benlik duygularını ve kendine saygı arzularını geliştirme olanağına sahip olmasıdır. Grup içinde birey, takdir edildiği ve kendisine üyeler tarafından bir değer verildiği ölçüde üstün bir statü elde edecektir. Bireyin söz konusu değeri, gruptan kazanması kendine saygı ve benlik ihtiyacını da tatmin edecektir. Grubun faaliyet ve amaçlarını gerçekleştirmesine katkıda bulunan bireyler, elde edilen grup prestiji ve başarılarının bir bölümünün kendisine atfedildiğini görecektir ve grup içinde değer ve statüsü yükselecektir.

Gruplar, ortaklaşa bazı hedeflere ulaşmak ve çıkarları sağlamak için güç ve işbirliği eden üyelerden 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 gruplararası çatışmaların söz konusu olduğu durumlarda ortaya çıkar (George ve Jones, 1996, s.265; Luthans, 1995, s.302).

2.2.3.1. Grup Bağlılığının Eksikliği

Grup, bireysel güç ve arzuları artıran ve üyelerinin güvenlik ve psikososyal ihtiyaçlarını karşılayarak onları güdüleyici bir işlev de görmektedir. Çeşitli nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamaya katkıda bulunan grup içinde birey, daha enerjik ve yaratıcı duruma gelmektedir.

Grubun bir diğer işlevi de, örgütsel amaçlarla bireysel amaçları bağdaştırmasıdır. Şu halde grup, çeşitli amaçlar arasındaki koalisyonu sağlar. Bir grubun içine girmek ne denli zorsa, grup üyeleri birbirine o denli bağlı olur. Kabul edilme için gereken ortak merasim, bu bağlılığa katkıda bulunur. Bir çırağın ustabaşılığa geçmeden önce yeteneklerini geliştirmek için geçirdiği aylar, hatta yıllar, ustabaşı sendikalarının bağlı bir grup olmasına neden olmaktadır. Eğer grup bağlılığı, grup üyelerinin birlikte geçirdikleri zamana göre artıyorsa, grup büyüklüğü arttıkça grup bağlılığının azalacağını beklemek mantıklıdır. Çünkü grup büyüdükçe grup üyelerinin tüm üyelerle etkileşimde bulunması zorlaşır. Dolayısıyla, ortak bir amacı taşıyabilme zorlaşmaktadır. Bir grubun büyüklüğü arttıkça, kliklerin ortaya çıkışı da artacaktır. Grup içinde grupların yaratılması bağlılığı azaltabilir (Robbins, 1996, s.299).

Araştırmaların çoğu, grubun dışsal kaynaklardan bir saldırıyla karşı karşıya kaldığında, grubun bağlılığının artacağı düşüncesini desteklemektedir. Yönetimden gelebilecek tehlikeler, genellikle düzensiz olan sendikaların biraraya gelmesini sağlar. Yönetim tek taraflı 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, arasına yerel gazetelerin ana başlıklarını oluşturur. Bu örnekler, gruba dışarıdan bir saldırı olduğunda, grup içinde işbirliği olgusunun gelişeceğini göstermektedir (Robbins, 1996, s.300).

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 (Robbins, 1996, s.300).

Eğer bir grubun başarılarla dolu bir geçmişi var ise, üyeleri çeken ve birleştiren bir birlik duygusu yaratır. 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 (Robbins, 1996, s.300).

2.2.3.2. Sosyal Destek Eksikliği

Sosyal destek, sosyal ilişkilerden kazanılmış yardımların bir parçasıdır. Anlamlı sosyal ilişkiler, bireylerin stresle başa çıkma ve iyi iş yapmalarına yardımcı olur (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.579).

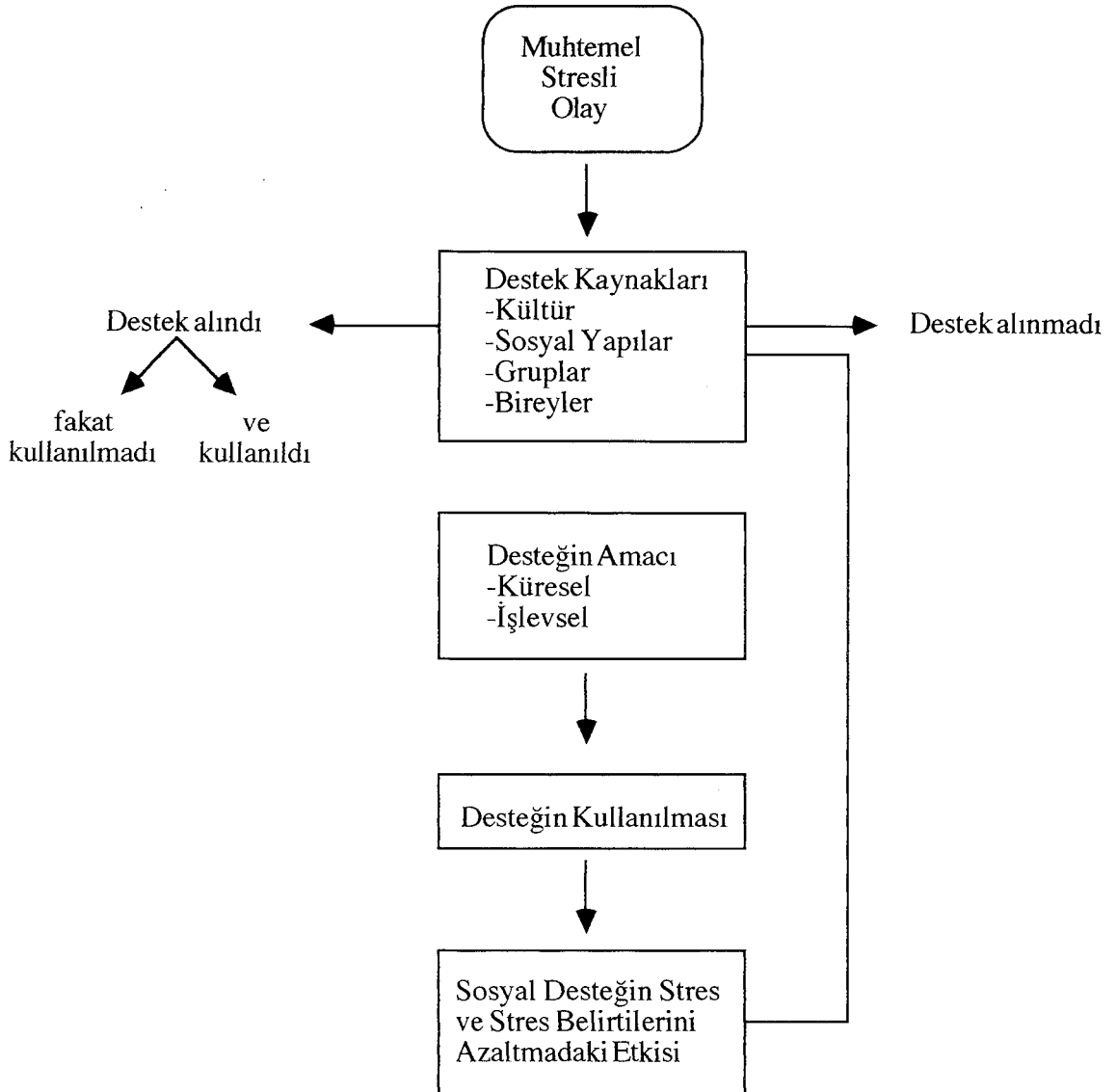
Birbirine bağlı grup üyelerinden birkaçının ya da amirinin desteği, bireyi önemli derecede etkiler. Birbirlerinin sorunlarını paylaşma ve işyeri dışında eğlencelere birlikte katılma gibi sosyal faaliyetler grubun birlik duygusunu artırır. (Luthans, 1995, s.302). Bununla beraber bireyler, stresle karşılaştıklarında birbirlerinden destek ve teselli ararlar. Birey, arkadaşları ya da diğer çalışanlar tarafından desteklendiğine inanırsa, stresin olumsuz etkilerine karşı direnci artar (Greenberg and Baron, 1997, s.232).

Yapılan bir araştırmada, astları tarafından desteklendiğini hissedenden yöneticilerde, herhangi bir destek hissetmeyen yöneticilerden daha az stresle ilişkili fiziksel hastalık belirtilerinin ortaya çıktığı görülmüştür (Seers ve diğerleri, 1983, s.282-283). Belirtildiği gibi, birey için sosyal desteğin azalması onun için bir stres kaynağı olabilir

Şekil 8, sosyal destek mekanizmalarını belirtmektedir. Modelde de görüldüğü gibi, destek bileşenleri kullanılmadan önce birey tarafından anlaşılmalıdır. Destek bileşenleri dört kaynaktan gelişir; kültürel değerler, sosyal yapılar, gruplar ve bireylerdir. Örneğin, Japon ve Türk kültürleri, yaşlı bireyler için güçlü sosyal destek kaynaklarıdır. Diğer bir deyişle, bireyler, destek için sosyal güvenlik, dini gruplar, aile ve arkadaşların desteği gibi sosyal yapılara başvurabilirler. Bu çeşit kaynaklar, dört tip destek sağlar (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.579).

Saygı desteği; herhangi bir problem ya da yetersizliğe rağmen bireyin kabul edilmesi ve saygı gösterilmesi konusunda bilgi sağlar. Bilgi desteği; problemlerin tanımlanması, anlaşılması ve çözümü ile ilgili yardım sağlar. Sosyal arkadaşlık; boş zamanların ve eğlence faaliyetlerini başkaları ile geçirmeyi ifade eder. Maddi destek; mali yardım, araç ve gereç temini ya da hizmet ihtiyacının sunulmasını sağlar.

Eğer sosyal destek uygun bir biçimde kavranırsa, birey daha sonra kullanıp kullanmayacağı konusunda karar verir. Genellikle, destek bir ya da iki amaç için kullanılır. Birinci amaç, küresel sosyal destek denilen geniş bir desteği ifade eder. Küresel sosyal destek, desteğin herhangi bir zamanda herhangi bir duruma uygulanabilmesidir. Dar anlamda işlevsel sosyal destek ise, belirli durumlarda stres ve stres kaynaklarının etkisini önlemeye yöneliktir. Yanlış bir duruma güvenildiğinde işlevsel sosyal destek pek yararlı olmaz. Örneğin, işsizlik tazminatı (maddi destek) işten çıkarılan birey için oldukça etkilidir. Diğer yandan, sosyal arkadaşlık, yalnızlıkla başa çıkmada maddi destekten daha yardımcıdır (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.579).



Şekil 7: Sosyal Destek Mekanizmaları Modeli (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.580)

Şekildeki geri bildirim, gerektiğinde diğer destek kaynaklarına başvurabilmeyi gösterir. Araştırmalara göre, sosyal desteği düşük bireylerin, güçlü sosyal desteği olanlardan önce ölme eğilimi içinde olduklarını göstermiştir. Ayrıca, küresel destek, depresyon, zihinsel hastalıklar, gebelik sorunları ve diğer hastalıklara karşı bireyleri korur (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.580).

Görüldüğü gibi, küresel sosyal destek, destek kaynaklarının uygunluğuyla olumlu ilişkilidir. Diğer bir deyişle, çok sayıda arkadaşı, iş arkadaşı ve ailesi ile ilişkisini devam ettiren bireyler stresli zamanlarda güçlü sosyal desteğe sahip olurlar.

Katılımcı yönetim programları, iş grupları arasındaki kaynaşma, eğlence ve dinlenme olanaklarının sağlanması, sosyal etkinlikler, grup gezileri, sportif faaliyetlerin

teşvik edilmesi, meslek grupları ilişkilerinin güçlendirilmesi ve hobi gruplarının teşvik edilmesi, çalışanların geniş ailenin bir parçası olarak hissetmelerinde sosyal destek sağlayarak, onların stresli olaylarla başa çıkmasında yardımcı olurken, aynı zamanda örgüte olan bağlılıklarını da artırabilir.

2.2.3.3. Bireyin Kendisiyle, Bireylerarası ve Gruplararası Çatışmalar

Örgütsel çatışma, standart karar verme mekanizmalarında bir bozulma ve bunun sonucunda birey ya da grubun bir eylem seçeneğini seçmekte güçlüğe uğramasıdır (March ve Simon, 1975, s.129). Çatışma, bireyin kendi tercihlerinde, iki ya da daha çok kişi tercihlerinde ya da grupları tercihlerinde farklılık biçiminde ortaya çıkar. Bireylerin algılamaları ve kişilikleri farklı olduğu için her konuda anlaşmaları imkansızdır. 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 (Korkmaz, 1994, s.78).

Özellikle orta kademe yöneticileri bazen hükümet ve sendika temsilcilerinden, üstlerinden ve astlarından gelen çatışan isteklere cevap vermek zorunda kalır (Crampton ve diğerleri, 1995, s.11). Clarke'a göre (1988), orta kademe yöneticileri, örgütteki birçok çatışmadan kaynaklanan yüksek düzeyde stres düzeyine sahiptir.

Bireylerin bilinçdışındaki ve bilinçlerindeki birtakım dinamikler, bireysel çatışmalara yol açabilir (Dökmen, 1994, s.17). Belirli bir konuda karar vermede zorluk çekmeye ve sonuçta gerginleşmeye başlayan birey, büyük bir olasılıkla, çatışma içine girer. Birey, çatışmasının temeline ulaşmış, birbiriyle çatışan ihtiyaçlarının farkına vardığından sonra, karar verme sürecini daha akıllıca ve daha kolayca yapabilir.

Çatışmanın birey için en genel nedeni, bir amacın olumlu ve olumsuz niteliklerinin ya da iki ya da daha fazla amacın birbiriyle çatışmasıdır. Bunlar; yavaşma-yavaşma, yavaşma-kaçınma ya da kaçınma-kaçınma türünde çatışmalardır. Karar verme süreci, çatışmanın türüne göre de değişir (Cüceloğlu, 1991, s.282).

a)Yavaşma-yavaşma çatışması: Birey bir sorunla karşılaştığında, sorunun çözümüne ilişkin birden çok ve birbine eşit değerde yol ya da bilgiye sahipse hangisini seçeceğini şaşırır. Sahip olduğu bilgiye ve tutuma aykırı bir davranışta bulunmamak için harekete geçemez. Örneğin, yönetici olmak isteyen birisinin yönetici olduğunda kendisini oraya getirenlerin güdümünde olacağını bilmesi o kişiyi kararsızlığa itebilir.

Yanaşma-yanaşma çatışmasında iki ya da daha fazla çekici amaç arasında tercih yapamama durumudur. Bu durumda görülen kararsızlık aşaması seçeneklerin çekiciliği birbirine eşit oldukça uzar. Örneğin; boş bir öğleden sonra için tenis ya da basketbol oynamak arasında seçim yapamamak gibi.

Bu üç çeşit çatışmanın arasında yanaşma-yanaşma çatışması en az stresli olanıdır. Bu tip çatışma, genellikle birey için olumlu sonuçlanır.

b)Yanaşma-kaçınma çatışması: Bireyin gereksinimini karşılayacak düzeyde bilgi sahibi olmasının yanında, bildikleriyle çelişen bir seçeneği seçmek durumunda kalmasıdır. Bu durumda birey, mantığa bürümeyi kullanarak çelişkinin yarattığı rahatsızlıktan kurtulmaya çalışır. Örneğin, bireyin kariyerinde terfi için büyük miktarda maaş sağlanması, fakat bunun yanında, bireyin nefret ettiği bir şehire yerleştirilmek istenmesi bu tip çatışmaya bir örnektir.

Yaklaşma-kaçınma çatışması çok sık görülür ve oldukça stresli olabilir. Bazı zamanlar istenilen başarıyı elde etmek için riskler almak bireyi, yaklaşma-kaçınma çatışması içinde bırakabilir (Weiten, 1989, s.476).

c)Kaçınma-kaçınma çatışması: Bireyin aynı olumsuz seçeneklerden birini seçmeye zorlanması ve hangisinden kaçınacağını bilmemesidir. Seçenekler, eşit değerde sakıncalar yarattığından bireyi kaçırma gücü de eşit değerdedir. Örneğin; kaygı verici bir ameliyata boyun eğmeli mi yoksa ağrı ile yaşamaya devam mı etmeli?

Açıkça görülüyor ki kaçınma-kaçınma çatışması istenmeyen ve en stresli bir çatışmadır. Genellikle bireyler kararlarını mümkün olduğunca erteleyerek, çatışma durumundan kaçmayı ümit ederler. Örneğin; birey ameliyatını erteleyebilir, çünkü hastalığının zamanla düzeleceği ümidini taşır.

Bireylerarası çatışma da, 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 (Özkalp ve Kirel, 1996, s.325; Tannenbaum, Weschler ve Massarik, 1961, s.103).

Gruplararası 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 (Koçel, 1995, s.413).

Küçük olayların bile örgütte çatışma yaratması, bireyin daima kaygı içinde olaylara bakmasına sebep olabilir. Örgütsel etkinliği olumsuz etkileyerek bireylerin motivasyonlarını düşüreceklerdir

2.2.4. Bireysel Stres Kaynakları

Stres, bireyin çevresel olaylara ve faaliyetlere fiziksel ve psikolojik tepkisidir. Pek çok yönetici dış kaynaklı stresli olay ya da durumla karşılaşmıştır. Fakat stres, bireylerin dış kaynaklı stresle nasıl başa çıkacağı konusunda yetersizliği ile içsel olarak ortaya çıkar (Eckles, 1987, s.74).

Stresin birey üzerindeki sonuçlarını etkileyebilen bireysel farklılıklar üzerinde pek çok araştırma yapılmıştır. Örneğin, rol çatışması, rol belirsizliği ve A tipi davranış, bireysel kontrol, öğrenilmiş çaresizlik, kendi kendine yetebilme ve psikolojik güçlük gibi bireysel davranış farklılıklarının hepsi bireyin stres düzeyine etki edebilmektedir (Luthans, 1995, s.302).

2.2.4.1. Rol Çatışması

Örgütlerin giderek daha karmaşık sistemler halini almaları, bu sistemlerin üyesi olan bireylerin işlevsel rollerini de çok yönlü olarak etkilemiştir. Bu açıdan rol kavramının anlaşılması, örgütsel davranış açısından oldukça önemlidir.

Rol, bir örgütte belirli bir durumda bireyden beklenen davranış biçimleridir (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.271). Günümüzde bireyler, hem örgütte hem de toplum içinde baba, anne, kulüp başkanı, grup lideri, sendika başkanı, komşu gibi birçok farklı rolleri üstlenmiş durumdadırlar.

Bu rollerin her biri, söz konusu rol yükümlüsüne yönelik farklı rol beklentilerinin ve taleplerinin karşılanmasını gerekli görmektedir. Örneğin, örgütsel bir statüde yer alan herhangi bir birey için muhtemel rol beklentileri; örgütün ya da işin beklentileri, ait olunan grubun beklentileri, diğer grup ve bireylerin beklentileri ve rol yükümlüsünün beklentileridir. Bu farklı beklenti ve taleplerin birbiriyle uyuşmadığı ya da ters yönde geliştiği durumlarda bireyin karar verme mekanizmasında bazı aksaklıkların ortaya çıkması ve bunun sonucunda da uygun davranışı gerçekleştirememesi, rol çatışması olarak adlandırılır.

Diğer bir deyişle rol çatışması, aynı anda birden fazla rolü yerine getirme durumunda olan bireyin rol gereklerinden birisine, diğerlerine oranla daha fazla uymasıdır (Kılınç, 1988, s.106). Rol çatışması sadece bireyin aynı anda birden fazla rol davranışını gerçekleştirme zorunluluğu olduğu durumlarda değil, ayrıca bireyin rolünü benimseyememesi sonucu rol uyumsuzluğuyla da ortaya çıkabilir. Bununla beraber, otorite belirsizliği ve diğerlerinin farklı istekleri de rol çatışmasına neden olur (Wagner ve Hollenbeck, 1992, s.269).

Bireyin aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmesi ve bu duruma uyumsuzluğun sonucu görülen rol çatışması, roller arasındaki ilişki çatışması olarak da adlandırılır.

Örgütlerde rol çatışması çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilir. Bunlar (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.273; Kılınç, 1988, s.108) :

Kişi-Rol Çatışması

Kişi-rol çatışması, belirli bir rolün gerekleri, belli bir konumdaki bireyin temel değerlerine, tutum ve ihtiyaçlarına ters düştüğünde ortaya çıkar. Yardımsever bir bireyin, astlarını kontrol etme, değerlendirme, disipline sokma ve hatta işten atmayı içeren yönetsel bir pozisyonda yer alması, kişi-rol çatışmasının en belirgin örneğidir. Diğer bir deyişle, bir yönetici, çoluk çocuk sahibi bir astı işten atmakta güçlük çektiğinde ya da ahlaksızca birşey yapmaktansa istifa etmeyi tercih ettiğinde, bu tür rol çatışması yaşayan bireylere örnek oluşturur (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.273).

Rol İçi Çatışma

Bireyler, bir rolü farklı beklentilere uygun olarak tanımladıklarında ve o rolü oynayan bireyin, bu beklentilerin hepsini karşılayamamasını imkansız hale getirdiklerinde rol içi çatışma ortaya çıkar (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.273).

Özellikle, verilen bir rolün içinde karmaşık bir dizi rol ilişkisinin olduğu durumlarda ortaya çıkar. Bir yöneticinin astından önemli bir işi belirli bir süre içinde istemesi ve bu süre içinde örgütün normal işleyişine göre yapılacak işlerin bulunması astı zor durumda bırakabilir. Sonuçta, aynı zaman içinde yapılacak birkaç farklı işin olması rol içi çatışmaya örnektir (Artan, 1986, s.77).

Rollerarası Çatışma

Rollerarası çatışma, birey birçok rolle karşı karşıya kaldığında ortaya çıkar. Çünkü bireyler, aynı anda birbiriyle çelişen amaca sahip pek çok rolü birden oynarlar (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.274). Bununla beraber, bireyin üyesi olduğu grubun içindeki rol baskıları, başka bir grubun üyeliğinden kaynaklanan rol baskıları ile uyumsuzluk içerisinde olduğu zaman da ortaya çıkabilir (Özkalp ve Kırel, 1996, s.327). Yöneticinin tüm zamanını işe ve iş seyahatlerine ayırması, evdeki görevlerini aksatabilir. Bu durumda iki rol çatışma halindedir. Özellikle çalışan kadınlarda rollerarası çatışma çok sık görülmektedir. Evde anne rolünü benimseyen kadın, çalışma hayatına girdikten sonra rol çatışması ile karşı karşıya kalabilmektedir. Evde yapmakla yükümlü olduğu bir dizi görev ve işinde yapmak zorunda olduğu görevleri çoğu zaman çatışma içinde olabilir. Bu durum bireylerde duygusal sorunlar ortaya çıkaran stresle sonuçlanabilir.

Rol çatışması içinde olan bireylerin işlerinden aldığı tatmin çok az olmakta diğer yandan örgüt içinde yöneticilerin karşıt sonuçlar doğuran kararlar alması da bu tatminsizliği artırmaktadır (Stora, 1992, s.23). Bu nedenle bireyler, rol çatışmasından mümkün olduğu kadar kaçınmak istemektedirler.

Araştırmacılar, rol çatışmasına karşı bireysel önlemlerin, duygusal sorunlar ve kararsızlık gibi psikolojik stresle sonuçlandığını belirtmişlerdir. Bireylerin, çatışan beklentiler ya da taleplerle karşı karşıya kalması iş performanslarının azalması ile sonuçlanabilir. Bununla beraber, rollerarası çatışma, biçimsel ya da biçimsel olmayan grupların çatışan beklentileri ile ortaya çıkabilir. Böylece, biçimsel örgüt amaçları ile grubun amaçlarının tutarlı olmaması birbirine bağlı grup üyeleri için rollerarası çatışmanın büyümesine sebep olabilir.

Pek çok araştırmaya göre, rol çatışması sık sık ortaya çıkar ve işin tüm boyutları üzerinde çalışanların performanslarını olumsuz etkiler (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.275).

Rol çatışması içinde bulunan birey, yabancılaşma ve işe yaramazlık duygusuna kapılarak moralini düşürebilir. Örgütü gözünde değersiz kılarak çeşitli yorumlar yapabilir ya da diğer bireylere yönelik güveninde büyük bir azalma olabilir. Bunun sonucunda birey, çatışma yaratan durum ve kişilerden kaçınarak soyutlama yoluna gidebilir ve böyle bir eğilim de rol çatışmalarını çözebilecek olan işbirliği olanaklarını tamamen ortadan kaldırabilir.

Rol çatışması sonucu ortaya çıkan diğer olumsuz etkisi ise, çatışmayı yaşayan bireylerin zihnen aşırı ölçüde meşgul, sessiz ve çekingen hale gelerek, diğer bireylerle iletişimlerinde güçlük çekmeleridir (Kılınç, 1988, s.109).

2.2.4.2. Rol Belirsizliği

Rol belirsizliği bireyin, örgütteki hakları, ayrıcalıkları ve işin yükümlülükleri ile ilgili bilgisinin eksikliğidir (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.227). Birey için sorumluluklarının genişliği, otoritesinin sınırları, örgüt kuralları ve iş güvenliği konularında açıklık olmaması rol belirsizliğini ortaya çıkarır.

Birçok araştırma, rollerindeki belirsizlikten yakınan bireylerin, bu tür sorunu olmayanlara oranla işlerinde daha çok stres yaşadıklarını, kendilerini işe yaramaz hissettiklerini ve kendilerine olan güvenlerinin daha az olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bireylerin rollerindeki belirsizliği ne kadar stresli buldukları bireylere göre farklılık gösterir. Bazı bireyler tecrübelerine dayanarak belirsizliği yenmekte, bazıları ise, belirsizliği çok rahatsız edici bularak kendilerinde stres yaratmaktadırlar.

Örgütsel yapının tam olarak belirlenmemesi ve bireylerin geleceklerinin şansa bağlı olması rol belirsizliğini ve onun olumsuz etkilerini de artırır. Bu belirsizlik, yetersiz eğitim, zayıf iletişim ya da bilginin bozulması sebebiyle gerçekleşebilir (Luthans, 1995, s.302). Riskler arttıkça belirsizlik de olumsuz olarak etkilenir. Diğer yandan örgütte üstler, astlarını koruyucu oldukları zaman belirsizlik daha kolay hoşgörülebilir (Yates, 1985, s.58).

Rol belirsizliği de rol çatışması gibi olumsuz sonuçlar doğurur. İşinden nasıl bir rol beklendiği konusunda kararsızlık yaşayan bireyin, kaygıları artarken iş tatmini nispeten düşecektir. Diğer bireylerin değerlendirmelerine ilişkin belirsizliği de bireyin kendine olan güvenini ve onlarla olan ilişkisini azaltabilecektir. Diğer yandan, özellikle örgüte ya da o göreve yeni gelen bireyler açısından rol ve görevlerle ilgili yetki ve sorumlulukların açıkça belirli olması gereklidir. Aksi halde, bireylerin gerek kendi içinde gerekse de diğer bireylerle çatışmaya girmesine ve savunucu davranışlara başvurmasına neden olabilmektedir (Kılınç, 1988, s.111).

Sonuç olarak, birey, iyi tanımlanmamış ya da yeterince açık olmayan rollerle kendisinden beklenen başarıyı gösteremeyebilir. Böylelikle, bireyin kendisine saygısı azalabilir ve olumsuz duygular gelişebilir.

2.2.4.3. A Tipi Davranış

Stresin kaynağı, daima bireyin dışından kaynaklanmaz. Örgüt içi ve dışı birçok etkene bağlı olarak ortaya çıkan stres, ayrıca bireylerin kişilik özelliklerine göre de onları farklı bir biçimde etkileyebilmektedir.

Bireyler, stres oluşturan etkenlere karşı farklı toleranslara sahiptirler. Bazı bireyler strese karşı diğerlerinden daha fazla eğilim gösterirler. Bu farklılık, bireysel farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Ani değişiklikler ya da önemli bazı olaylar bazı bireyleri çok çabuk etkilerken bazı bireyler de fazla etkilememektedir. Strese karşı bireylerin bu farklı dayanma güçleri, onların stresle başa çıkmasını ve başa çıkmada kullanacakları yöntemleri de farklı kılabilmektedir.

Strese yatkın bireyler konusundaki en sistematik araştırmalar, A tipi ve B tipi davranış özelliği ayırımında bulunmaktadır. Bu araştırma Meyer Friedman ve Ray H. Rosenman tarafından 1974 yılında yapılmıştır. Aslında Friedman ve Rosenman kalp krizine sebep olan, sigara, şişmanlık ya da fiziksel hareketsizlik gibi olağan etkenlerle ilgilenmişlerdir. Bu etkenlerin kalp sorunlarıyla ilgili olduklarını düşünmelerine rağmen, hastaların kişilik yapılarıyla da ilgilenmişlerdir. Bunun üzerine Friedman ve Rosenman, 1960 yılında on yıldan fazla süren bir araştırma başlatmışlardır. Bu çalışmaya yaşları 39

ve 59 arasında değişen 3524 erkek katılmıştır. Araştırmanın başlangıcından on yıl geçtikten sonra koroner kalp hastalığı geçiren 257 kişiden %70'inin A tipi davranış özelliğine sahip bireyler olduğu görülmüştür.

A tipi davranış özelliği gösterenler sigara içmedikleri, normal tansiyona sahip olmaları ve aile geçmişlerinde koroner hastalık bulunmaması durumunda bile, B tipi davranış özelliği gösteren bireylere oranla daha fazla kalp krizi geçirmişlerdir. Buna karşılık, B tipi bireyler, bütün bu etkenlere sahip olmaları halinde bile, nispeten daha az kalp kriziyle karşılaşmışlardır.

Araştırmanın ortaya koyduğu diğer bir sonuç ise, A tipi davranış özelliğine sahip olanlar, kalp krizinin şiddeti ve öldürücülüğü açısından B tipine oranla çok daha şanssızdırlar (Friedman ve Rosenman, 1974).

Tip A davranış özelliğini gösteren birey, hırslı, rekabetçi, saldırgan, ihtiraslı ve mükemmeliyetçidir. Hızlı yürür, hızlı hareket eder ve hızlı yemek yer. Aynı anda pek çok işi yapmaya çalışır. Televizyon izlerken telefonla konuşur, işi üzerinde çalışır ve yemeğini yer. Daha iyi ya da daha hızlı yapabileceğini düşündüğü şeyleri başkaları yaparken seyredince sabırsızlanır. Karşısındakinin cümlesini biterecek kadar aceleci davranır. Zaman konusunda çok duyarlıdır, dolayısıyla beklemekten hoşlanmaz. Çalışırken yüksek kaygı içindedir. Kendilerini hiç bitmeyen bir mücadele içinde hissederler. Çocuklarla oynarken dahi her oyunu kazanmak için oynarlar. Kendi başarılarını ya da başkalarının başarılarını sayılarla ölçerler. Örneğin, görülen hasta sayısı, yazılan makale sayısı, atılan gol sayısı gibi.

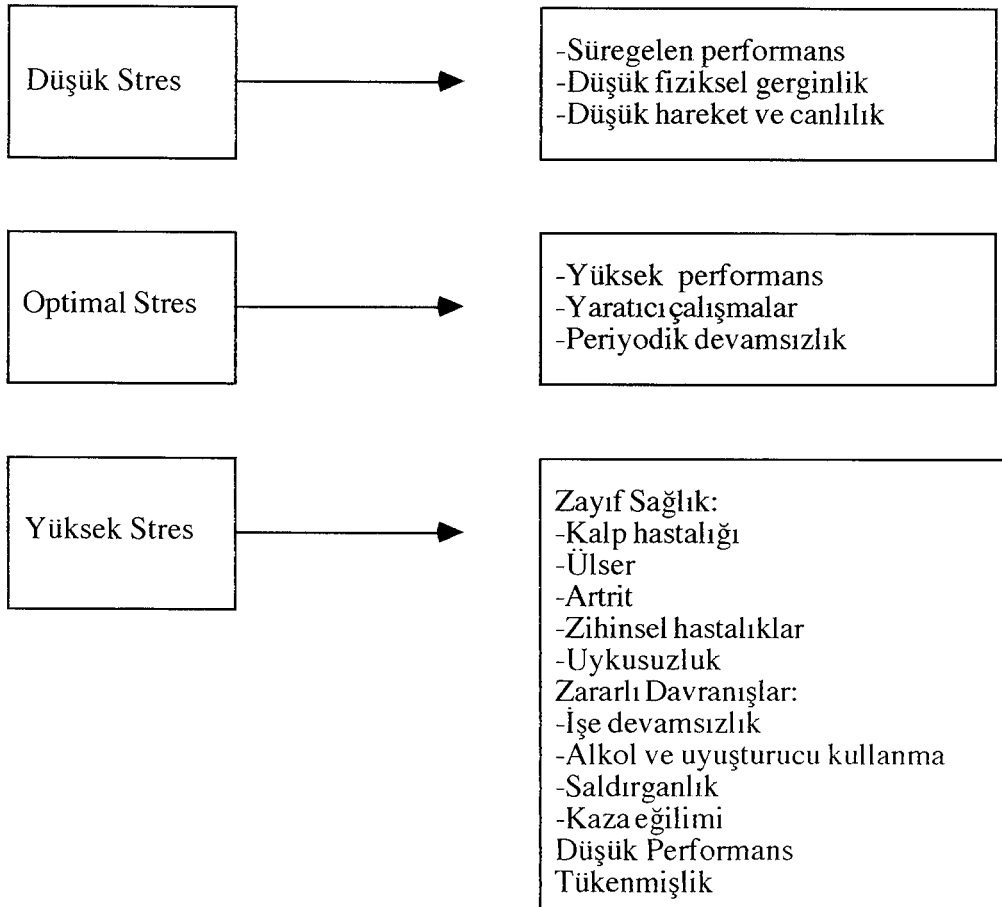
B tipi davranış biçiminin özelliğini gösteren bireyler, A tipi bireyler için sıralanan özelliklere sahip olmayan bireyler olarak tanımlanır. B tipi birey, kendini suçlu hissetmeden rahatlayabilir ve telaşa kapılmadan çalışabilir. Sabırlı, sakin, A tipine göre daha az rekabetçi ve daha az hırslıdır. Bu tip bireyler başarılarını gösterme ya da tartışma yönünde ihtiyaç hissetmezler. Sosyal değerler için daha fazla kaygılanır. Zamanının esiri olmadan rahatlıkla çalışır. Karar vermede aceleci değildir. Ekiple kolayca çalışır. Özel hayatı ile iş hayatı arasına kolayca sınır koyabilir ve eve döndüğünde günlük kaygılardan tamamen uzaklaşabilir.

Friedman ve Rosenman'a göre, A tipi davranış özelliğini gösteren bireyler, B tipine göre strese daha yatkındırlar ve bunların kalp-damar hastalıklarına yakalanma riskleri daha yüksektir. Araştırmalar, A tipi davranış özelliğini gösteren bireylerin B tipi davranış özelliğini gösteren bireylerden 6 kez daha fazla kalp krizine yatkın olduğunu göstermiştir (Weiten, 1989, s.494).

3. Örgütsel Stresin Sonuçları

Pek çok tahmine göre, stresle ilişkili durumlar her yıl örgütlere 100 ve 300 milyar dolara mal olmaktadır (“Economy creates”, 1992, s.10). Bu maliyet, işe devamsızlık, iş kazaları, sağlık harcamaları ve düşük verimliliği içerir. Örneğin, bir araştırma sonucunda, bir örgütte depresyona girmiş bireylerden dolayı, her yıl 16 işgünü kaybedildiği belirtilmiştir (Stewart, 1990, s.87). Ayrıca, bireylerin stresinden dolayı %60’dan %80’e varan iş kazalarının olduğu tahmin edilmektedir (Rosch, 1994, s.43). Bunlara ek olarak, aşırı stres altında verilmiş zayıf kararların, yaratıcı fikirlerin az olmasının ve yetersiz görülen bireylerin yerini değiştirmenin de bir maliyeti olduğu belirtilmiştir (Fisher, 1992, s.49).

Stresin birey ve örgüt üzerinde bazı etkiler yarattığı bir gerçektir. Bu sonuçları aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür. Bununla beraber, stres özeldir ve bireyler farklı farklı biçimlerde tepki gösterirler. Bazı bireyler stresi olağan karşılarken bazıları da hemen ondan kaçınacak yollar aramaya koyulurlar. Pek çok bireyin strese olan tepkisi, belirli bir duruma, onu önleme ve azaltma becerisine dayanır (Cavanagh, 1988, s.54; Smeltzer, 1987, s.50).



Şekil 8: Örgütsel Stresin Sonuçları (Steers, 1991, s.562’den uyarlanmıştır)

3.1. Stresin Bireysel Sonuçları

Stres sonucu bireyde fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler ortaya çıkar (Crampton ve diğerleri, 1995, s.12).

3.1.1. Fiziksel Sonuçlar

Pek çok araştırma, stresin insan sağlığı üzerinde etkisi olduğunu göstermiştir. Yüksek düzeyde stres, yüksek kan basıncı ve yüksek kolesterol düzeyiyle ilişkilidir. Bununla beraber kalp hastalıkları, ülser ve migren gibi hastalıklarla da sonuçlanabilir (Luthans, 1995, s.307). Hatta stres ve kanser arasında da olası bir ilişkiden söz edilmiştir (Rathus, 1987, s.474).

Bir araştırmaya göre, verimliliğin azalması, doktor ziyaretleri ve meslektaşların üzerinde olumsuz etkilerle sonuçlanan bir bireyin baş ağrıları için bir örgüt yıllık 3400 dolar harcamıştır (Crampton ve diğerleri, 1995, s.10). Ayrıca, pek çok büyük örgüt yılda 200 milyon dolardan fazla, çalışanların sağlık giderleri için harcama yapmaktadır (Miller, 1988, s.29).

Pek çok hastalık ile stres arasında yakın ilişkiler bulunduğu, günümüzde artık genel kabul görmüş bir noktadır (Wagner ve Hollenbeck, 1992, s.253). Stresin etkisinde uzun süre kalmak hastalık nedeni olmakta ya da hastalığa karşı olan direnci tüketmektedir. Buna neden olan yoğun ve uzun süreli stresin getirdiği tükenme ile beden direncinin düştüğü ve hastalıkların etkisini artırdığı görülmektedir.

Selye'ye (1956) göre, stres tepkileri, bedeninin dış çevresel koşulları değiştirmek ya da onlara uyum sağlamak için gösterdiği çabalarla. Bireyde, strese uyum sağlayamadığı zaman uyum hastalıkları ortaya çıkmaktadır. Bunlar; 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, ekzama, kurdeşen ve kaşıntı gibi deri hastalıkları, şeker hastalığı, kanser, alerjiler ve cinsel yetersizliklerdir (Atabek, 1983, s.2; Eckles, 1987, s.74; Siwolop, Rhein ve Weber, 1988, s.55).

Bu açıklamalar ışığında stresle ilişkisi yoğun olan bazı hastalıklar açıklanmaya çalışılacaktır.

3.1.1.1. Kalp Hastalıkları

Kalıtımsal etkenlerin dışında psikososyal streslerin kalp ve damar sistemi üzerinde önemli etkileri vardır. Yapılan araştırmalar kalp hastalıklarına genellikle kaygı, gerginlik,

depresyon ve öfke gibi olumsuz etkilerin neden olabileceğini ortaya koymuştur. Bireyin kendisini aşırı zorlaması ve sonuçta aşırı yorulması kalbi olumsuz etkilemektedir. Aşırı salgılanan gerilim hormonu adrenalin, kalbin dakikadaki vuruş sayısını artırır. Bu durum, kalbi daha çok çalışmaya zorlar ve kalbin kasılma gücü artar. Kalp damarlarındaki bu kasılma, kalp hastalıklarının artmasına yol açar (Weiten, 1989, s.492-493).

Aynı zamanda stres ile kanın pıhtılaşması kolaylaşır. Kan daha az akıcı hale gelir. Kanın bu durumu damarlarda zorlanmaya neden olur. Stresin alarm tepkisinde, kalpte ritim bozuklukları da ortaya çıkabilir. Sonuç olarak, eğer birey, her stres durumunda bu süreci yaşıyorsa, kalıtsal etkenler kalp hastalığına eğilimli ise, kalp hastalıkları kaçınılmazdır.

Diğer bir etken de bireyin kişilik özelliklerinin kalp hastalığına olan etkisidir. Araştırmalar A tipi davranış özelliği gösteren bireylerin kalp krizi geçirme olasılıklarının B tipi davranış özelliği gösteren bireylerden altı kez daha fazla olduğunu göstermektedir (Friedman ve Rosenman, 1974).

Amerika'da her yıl ölümlerin %40'ı kalp hastalıklarındandır. Koroner kalp hastalığı, kalbe kan sağlayan koroner atardamarlardaki kan akışının azalmasıdır. Bu tip kalp hastalığı, kalple ilgili ölümlerin %90 civarını oluşturur. Damar sertliği, atardamarların derece derece daralmasıyla meydana gelir ve koroner kalp hastalığının temel nedenidir. Atardamarların iç duvarlarındaki çok sayıda tortu ve diğer döküntüler, bu daralmanın olağan nedenidir. Damar sertliği süreci yıllar boyunca yavaş yavaş ilerler. Bununla beraber, daralmış atardamarların tamamen kapanması (örneğin kan pıhtısı ile), kan akışını aniden kesmesi ile kalp krizine neden olabilir (Weiten, 1989, s.493).

3.1.1.2. Migren

Stres ve stresin doğurduğu gerginlik ve ağrı arasında önemli bir ilişki vardır. Stresin neden olduğu gerginlik, damarların daralmasına, kafanın belirli bölgelerine giden kan akımının bozulmasına ve o bölgeye giden kanın bir hayli azalmasına yol açar. Diğer taraftan bir dokunun kansız kalması doğrudan ağrıya neden olur. Çünkü muhtemelen bir taraftan gergin dokunun daha çok oksijene ihtiyaç göstermesi, diğer taraftan da dokunun zaten yetersiz kanla beslenmesi özel ağrı alıcılarını uyarır.

Diğer bir deyişle gerginlik, öncelikle kasılan kas içinde kan damarlarını sıkıştırıp kan dolaşımını engeller. Ayrıca, gerginlik kasın oksijen ihtiyacını artırır. Böylece, oksijen ihtiyacı artmış dokuda kansızlığın yaratacağı etki büyüyerek ağrıya duyarlı özel alıcıların uyarılmasına ve böylece ağrının doğmasına neden olmuştur.

Migren, ne zaman geleceği belli olmayan nöbetlerin, çoğunlukla başlangıçta başın bir yarısından zonklayıcı bir şekilde başlayıp, bütün başa yayılmasıyla oluşan ve nöbet dışındaki zamanlarda hastanın bütünüyle sağlıklı olduğu bir hastalıktır.

Migren nöbeti sırasında hasta son derece keyifsiz, bitkin ve depresif bir görünüşe sahiptir. Düşünmek ve akıl yürütmekte güçlük çeker. Sinirli ve düşmanca duygular içindedir. Dikkatini ve hafızasını belirli bir konuya yöneltme becerisi azalabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.157).

3.1.1.3. Ülser

Ülser, midenin iç yüzeyinde ya da onikiparmak bağırsağında, aşırı hidroklorik asit salgılaması sonucu oluşan bir yaradır. Hazım sırasında, hidroklorik asit, yiyeceği vücut tarafından kullanılabilir bileşenlere ayırmak için çeşitli enzimlerle etkileşir. Hidroklorik asit aşırı miktarda salgılandığında, mide çeperini koruyan mukoza tabakasını aşındırıp küçük delikler oluşturur. Hidroklorik asit salgılamasının artmasına birden fazla etken neden olabilir. Psikolojik stres bu artışın nedenlerinden biridir.

Hayvanlarda yapılan çalışmalarda, bazı koşullar altında stresin ülsere neden olabileceği gösterilmiştir. Bu ve benzeri araştırmalar, strese uzun süre maruz kalmanın ülser oluşumunu etkilediğini göstermektedir. Özellikle biyolojik olarak yüksek düzeyde hidroklorik asit salgılamaya eğilimi olan ve yoğun baskı altında çalışan bireylerde ülser belirtileri görülebilir (Atkinson ve diğerleri, 1987, s.479).

3.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Yüksek düzeyde stres, bireylerde kızgınlık, sinirlilik, kaygı, depresyon, alınganlık, gerilim ve sıkıntı gibi psikolojik sorunlar ortaya çıkarabilir (Crampton ve diğerleri, 1995, s.11-12; Luthans, 1995, s.308). Ziyalar'a (1986) göre; heyecan, karar verme güçlükleri, verilen bir kararı uygulamada tereddüt etme, panik ve korku halleri, değersizlik, güçsüzlük, başarısızlık fikirlerinin oluşması, zamansız ve gereksiz öfke, sürekli hayal kurma, dalgınlık, uyku ritminin bozulması, uykusuzluk, aşırı uyuma, erken uykudan uyanma, ölüm ve intihar fikirlerinin yoğunlaşması stresin psikolojik sonuçlarıdır.

Stres sonucunda, bireylerde ortaya çıkan psikolojik sonuçlardan en belirgin olanları kaygı, depresyon, uykusuzluk ve tükenme aşağıda kısaca açıklanmıştır.

3.1.2.1. Kaygı

Kaygı, üzüntü ve tasa anlamlarına gelmektedir (Cüceloğlu, 1991, s.276). Bireyin özellikle sürekli kaygı durumunda olması, onun stres içinde olduğunun bir göstergesidir. Kaygı, gerçekte insanın temel duygularından birisidir. Spor karşılaşmasından önce, dışı koltuğunda, sınavda ya da hiç bilmediği bir yere giden bireyler bir miktar huzursuzluk duyarlar.

Bireyin içinde bulunduğu durumda huzursuz, korkulu ve karamsar olması kaygı ile tanımlanabilir. Bu sıkıntılı ve hoş olmayan durum, bireylerde stres yaratır. Stresli durum devam ettiği sürece birey huzursuz, tedirgin ve mutsuzdur. Ancak, stres yaratan koşullar ortadan kalktığı zaman, bireydeki huzursuzluk, tedirginlik ve hoşnutsuzluk sona erer. Bu durumda bir durumluluk kaygıdan söz edilebilir.

Tehlikeli koşulların yarattığı bu kaygı türü, genellikle herkesin hayatının belirli dönemlerinde yaşadığı, geçici ve duruma bağlı kaygıdır. Buna durumluluk kaygı denir (Öner ve Le Compte, 1983, s.1).

Durumluluk kaygı olarak nitelendirilen, tehlikeli koşulların yarattığı korku ve tedirginlik, bireyde ortaya çıkan geçici ve normal bir kaygı olarak kabul edilir. Bireyin içinde yaşadığı duruma bağlı olmayan ve sürekli görülen kaygı ise bir kişilik özelliğidir. Sürekli kaygı da bireylerdeki stresin belirtisidir.

Bazı bireyler sürekli olarak tedirgindirler. Bu kaygı türü doğrudan dıştan gelen tehlikelere bağlı değildir. Birey, içinde bulunduğu durumu stresli olarak yorumlar ve sonuçta kaygı duyar. Bu durum da sürekli kaygı olarak tanımlanır.

Sürekli kaygı içinde yaşayan birey, içinde bulunduğu durumları stresli olarak algılama ve yorumlama eğilimindedir. Normal düzeyde oluşan pek çok olayı tehlikeli ve tehdit edici olarak algılama sonucunda oluşan hoşnutsuzluk ve mutsuzluk duygusu sürekli kaygının belirtileridir. Sürekli kaygı düzeyi yüksek olan bireyler, kolaylıkla incinen ve karamsarlığa düşen bireylerdir. Bu bireyler durumluluk kaygıyı da diğerlerinden daha sık ve yoğun bir şekilde yaşarlar. (Öner ve Le Compte, 1983, s.2).

Kaygının ortaya çıktığı en uygun ortam, stres kaynaklarının yoğun olarak bulunduğu ortamdır. Stres içinde olan birey, kaygı duymaya hazır duruma girer. Diğer bir deyişle, kaygı ve stres arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur (Artan, 1986, s.108).

Bireyler, sürekli kaygı durumunun kaynağı olarak çalıştıkları ortamı görüyorlarsa, bundan kurtulmak için alkole, ilaç kullanmaya, yoğun bir şekilde iş devamsızlığına ve diğer kaçış yollarına başvurabilir. Bu gibi tepkiler stresi geçici olarak hafifletir ve bireyi yeniden kuvvetlendirir. Kaygı durumu tekrar ortaya çıktığı zaman bunlar kronik tepkiler olabilir (Himmetoğlu ve Kirel, 1994, s.52).

3.1.2.2. Depresyon

Depresyon, duygular durumundaki bir bozukluktur. Bu nedenle “depresyon” yerine “duygusal rahatsızlık” terimi de sıklıkla kullanılmaktadır. Depresyonu yaşayan bireyler, en az iki hafta boyunca devam eden karamsarlık, iştahsızlık, sıkıntı ve keder duygularından yakınır. Bu duyguların gün boyu aynı yoğunlukta kalması gerekmez. Bazı bireyler, sabah bu şekilde kalkıp, akşamüstüne doğru kendilerini daha iyi hissedebilirler. Böyle bir değişim, genellikle depresyonun daha ciddi türlerinde gözlenen günlük değişimlerden biridir. Depresif duygular durumu, bazen çevreye karşı gösterilen bir tepki olarak ortaya çıkar. Eğer bu sırada hoş bir olay olursa, bu karamsarlık bir süre için ortadan kalkar. Bununla beraber, depresyondaki bazı bireylerin, gün boyu bu belirtilerden kurtulamadıkları da olur. Depresyon sırasında üzüntü ve keder dışında, yaşanan başka duygular da vardır. Örneğin bazı bireyler eskiye kıyasla daha sinirli ve kaygılı olduklarını fark edebilirler.

Depresyondaki bireyin kendi dünyası ve geleceği hakkındaki düşüncelerinde de farklılıklar vardır. Başarılı bir iş adamı, kendisini işe yaramaz, yetersiz ya da başarısız biri olarak görebilir. İstenen özelliklere sahip olmadığına gerçekten inandığı için, benlik saygısı ve kendine olan güveni de kötü bir biçimde etkilenmiştir. Karar vermede güçlük çekmeye başlar. Geçmiş hataları üzerinde takılıp, çeşitli suçlar işlediğini düşünebilir.

Depresyundayken, daha bir çok sıkıntı yaşanabilir: Çalışkan bir işçi, kendini yorgun hissederek işini yapamayabilir. Zevk aldığı pek çok şeye karşı ilgisini tümüyle yitirebilir. Daha önceleri arkadaş canlısı olan biri, arkadaşlarından kaçmak için işinde ilgisiz davranabilir. Böylece, yalnızlığı ve depresyonu gittikçe artan bir kısır döngüye döndürür. Birey, sürekli bir kaygı yaşar ve bu kaygıya bağlı fiziksel belirtiler gösterir. Kalp atışları artar, aşırı terleme, mide bulantısı, titreme, ağız kuruluğu, ishal ya da kabızlık gibi belirtiler gösterebilir. Düşüncelerde yavaşlama ve dağınıklık, dikkatte zayıflama oluşabilir. Okumak, hatta konuşmak bile zor gelebilir. Bu nedenle, bu sıkıntıyı çeken birey için herhangi bir işe girişmek çok zordur.

Depresyonun fiziksel belirtileri de psikolojik belirtileri kadar önemlidir. Depresyon içinde olan birey için, bazen uykuya dalma sorun olurken bazen de gecenin ortasında ya da çok erken saatlerde uyanma gibi sorunlar olabilir. Bazen uyku sürelerinde artış da gözlenebilir. İştahta azalma ya da artma olabilir. Bu bireyler, enerji kaybının yanı sıra bazen, kısmen ya da tümüyle cinsel ilgi kaybı yaşayabilirler (Blackburn, 1992, s.11-12).

Depresyon, her yıl en az 11 milyon Amerikalıyı etkilemektedir (7.8 milyon kadın ve 3.2 milyon erkek). Bununla beraber, çok geniş olarak görülen 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 (Greenberg, Finkelstein ve Berndt, 1995, s.28-29).

3.1.2.3. Uykusuzluk

Uyku, insan hayatının temel ve vazgeçilmez faaliyetlerinin en önemlilerindedir. Nedeni ne olursa olsun bireyin ruh sağlığındaki en küçük dalgalanma bile kendisini, uyku düzenindeki bir bozuklukla ortaya koyar. Uyku düzeninde en küçük aksama da genel sağlık ve günlük hayat üzerinde etkilere yol açar.

Uykuya gereksinim süresi, bireysel olarak değişiklik göstermekle birlikte normalde günde 7-8 saat kadardır. Bu süre bireye göre, 2-3 saat azalabilir ya da artabilir. Sağlıklı bir bireyin günlük uyku gereksinimi için en düşük limit 5 saat kabul edilmektedir. Bu sürenin daha aşağısı uykusuzluk tanımını gerektirmektedir (Yıldızoğlu ve Öztürk, 1984, s.21).

Uykunun başlaması için beyin sapındaki bir mekanizmanın harekete geçmesi gerekir. Bu mekanizmanın harekete geçmesi için de kaslardan gerilimin azaldığı konusunda bilgi gelmesi gereklidir. Kas gerilimi azalmadığı takdirde beyin sapındaki uyanıklık sistemi uyarılmaya devam eder ve birey bir türlü uykuya geçemez. Kas gerilimi iki nedenle azalmaz. Ya ses, ışık gibi çevreden gelen uyaranlar çok fazladır ya da birey düşünceleriyle kendisini uyarır ve biyokimyasal açıdan bir tehditle karşı karşıya olduğu duruma benzer bir durumu yaşamasına neden olur (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.128).

Fiziksel ve psikolojik stresler, uykusuzluğun başlıca nedenidir. Uykusuzluk, genellikle kaygı ve psikolojik yorgunluk ile birlikte görülmektedir. Ayrıca, tedavi amacıyla ya da diğer nedenlerle kullanılan birçok ilaç da uyku bozukluklarına neden olmaktadır (Yıldızoğlu ve Öztürk, 1984, s.21).

Uykusuzluk ve psikolojik yorgunluk sonucu birey, belirli bir konu üzerinde dikkatini toplamakta ve o konuya yoğun bir ilgi göstermekte güçlük çeker. Kendini çalıştığı konu üzerine yeterince veremeyebilir. Bu durum, bireyin aldığı kararları ve davranışlarını da etkiler.

3.1.2.4. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı, ilk olarak 1974 yılında Herbert J. Freudenberger tarafından tanımlanmış ve son 20 yıldır farklı iş alanlarıyla ilgili olarak yoğun bir şekilde üzerinde çalışılmıştır. Bireyde tükenmişlik, duygusal tükenme ile duyarsızlaşmanın artması,

bireysel başarının ve başarı duygusunun azalması ile ortaya çıkmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981, s.99).

Bireyin düşük iş performansı göstermesi, düşük motivasyon, sürekli olarak işte bulunmaması, artan sağlık sorunlarının olması, alkol ya da ilaç alışkanlığı göstermesi, işle ilgili işlevlerini yerine getirmemesi ile sonuçlanan tükenmişlik iş hayatının her alanında görülen bir sorun olmuştur (Dumaine, 1988, s.58).

Süreklilik taşıyan bir olumsuz tepki özelliği gösteren tükenmişlik, üç boyutlu bir durum olarak kabul edilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993, s.623; Maslach ve Jackson, 1981, s.100).

Bireyde tükenmişlik, birinci boyut olan duygusal tükenme ile artar ve enerjisinin bittiği hissine kapılmasıyla ortaya çıkar. Duygusal yorgunluk taşıyan birey, diğerlerine karşı geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu davranmadığını düşünür. Gerginlik ve engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için ertesi gün yeniden işe gitme zorunluluğu, onun için büyük bir kaygı kaynağıdır (Cordes ve Dougherty, 1993, s.623).

İkinci boyutu, bireyin diğerlerine karşı olumsuz, alaycı tutum ve duygular geliştirmesi oluşturmaktadır ve bu boyut duyarsızlaşma olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin, diğerlerine insan yerine nesne gibi davranmalarıyla ortaya çıkar. Bireyler, etkileşimde buldukları kişilere ve örgüte karşı mesafeli, umursamaz ve alaycı bir tavır takınabilir. Alaycı bir dil kullanma, diğerlerini küçümseme, katı kurallara göre iş yapma ve başkalarından sürekli kötülük geleceğini sanma duyarsızlaşmanın diğer belirtileri arasındadır (Cordes ve Dougherty, 1993, s.623).

Üçüncü boyut ise bireyin kendisini çalıştığı işle ilgili olarak olumsuz değerlendirmesi, diğer bir deyişle kendisini başarısız hissetmesidir. İşinde ilerleme kaydetmediğini, hatta gerilediğini düşünen bu tür bireyler, kendilerini suçlu hissederler ve harcadıkları çabanın bir işe yaramayacağına inanırlar (Cordes ve Dougherty, 1993, s.623-624).

Çizelge 6'da tükenmişliğin on maddelik belirgin davranışsal sonucu açıklanmıştır. Araştırmacılar, pek çok sayıda bireyin tükenme sorunu içinde olduğunu belirtmişlerdir. New York Araştırma Bilgi Merkezi'nin bir araştırmasına göre, Amerika'da 1984 yılında işverenler, yöneticiler, profesyonel ya da teknik işçilerin yaklaşık olarak %20'si tükenmişliğin sorunlarını yaşamışlardır (Rogers, 1984, s.4).

Çizelge 6: Tükenmişliğin Davranışsal Sonuçları (Rogers, 1984, s.4).

<u>Davranış</u>	<u>Tanım</u>
Kadercilik	İşi üzerindeki kontrolün kaybı duygusu
Sıkıntı	İşi yaparken ilgisinin eksik olması
Hoşnutsuzluk	İşdeki mutsuzluk hissi
Kinizm	İşi ve verilen ödüllerin değerini hor görme eğilimi
Yetersizlik	Amaçlara ulaşamama duygusu
Başarısızlık	Performansa 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	Herşeyi bırakma ya da uzaklaşma isteği

Levinson (1996), tükenmişliğin belirtilerini ise şöyle belirtmiştir; kronik bitkinlik, yapılan istekler için öfke, katlanılan istekler için kendi eleştirisini yapma, kinizm, sinirlilik, bir işin üstüne üstüne gitme eğilimi ve hassas duygulardır.

3.1.3. Davranışsal Sonuçlar

Sigara içme, alkol ve uyuşturucu kullanma, fazla ya da az yeme, sinirli kahkahalar, uygun olmayan şakalar, konuşmadaki değişiklikler, saldırganlık, duygusal patlamalar ve kaza eğilimi gibi belirtilerle sonuçlanabilir.

3.1.3.1. Sigara, Uyuşturucu ve Alkol Kullanımı

Sigara uzun süre kullanıldığında, içinde bulunan nikotinin merkezi sinir sistemi üzerindeki etkileri sonucu bağımlılık oluşur. İçilen sigara sayısı gittikçe artabilir. Kesildiğinde ise kaygı, sıkıntı ve gerginlik artabilir. Stres içinde olan bireyler, genellikle sigara içme eğilimi içindedirler. Ancak, bu tüketimin giderek artması sonucu ile sağlıkları da etkilenerek bu kez sağlık sorunlarını da birlikte yaşayabilirler.

Sigara içen bireyler, her işgününde verimli zamandan onbeş dakika kaybetmektedirler. Eğer sigara içen bireylerin sayısı bir örgütte %20 ise, bu bireylerin verdikleri sigara içme molaları, ortalama olarak yılda 16.875 milyar dolar verimliliğin değerini kaybettirmektedir (Greenberg, Finkelstein ve Berndt, 1995, s.32).

Sigara kadar önemli bir diğer sorun da uyuşturucu kullanımınıdır. Uyuşturucu kullanan bireylerin sayısı da gittikçe artmaktadır. Lise öğrencilerinde, askerlerde, yönetici ve işçi olarak çalışanlarda sıkça rastlanmaktadır. Gerilim azaltma ve uykusuzluğu önlemek için alınan teskin edici ilaçlar da zamanla alışkanlık yaparak bireyde tedavi gerektirecek durumlar görülebilir.

Alkol alışkanlığı da insanlık tarihi kadar eskidir. Günümüzde de insanların günlük yaşamlarında alkole verdikleri yer gittikçe artmaktadır. Bu artışla beraber, alkole bağlı bireysel ve toplumsal sorunlarda da artış görülmektedir. Alkol alışkanlığı nedeniyle bireyin vücut ve ruh sağlığının bozulması ile birlikte buna bağlı olarak, aile ve çalışma yaşamında da çatışmalar ortaya çıkmaktadır.

Amerika'da alkolik bireyler, örgütlerine bir yılda 25 milyar dolara mal olmaktadır. Bununla beraber, alkolik bireyler alkolik olmayanlara göre ortalama olarak üç kez daha fazla iş devamsızlığı gösterirler. İş başındaki kazalar, alkolik bireylerde iki ile dört kez daha fazla görülmüştür. Bununla beraber, alkolik bireylerin hastalık ve kaza masrafları alkolik olmayanlara göre üç kez daha fazladır (Halloran, 1986, s.402).

Alkol ya da uyuşturucu kullanma, birey üzerinde uyuşturucu etki yaratarak hayatın gerçeklerinden kaynaklanan tehditleri unutmasına yardım eder. Bununla beraber, başlangıçta sadece kaygıdan kurtulmak amacı ile kullanılan bu maddeler zamanla bağımlılık yaratarak zararlı sonuçlara yol açabilir.

Bireylerin davranışlarında değişiklik yapan, onları normal olarak adlandırılan davranışlardan uzaklaştıran ve genellikle diğer insanlardan ayıran alkol ve uyuşturucu alışkanlığı genelde stres belirtisidir. Bireyler, stresli durumlardan kurtulmak amacıyla yardım bekledikleri bu tür uyarıcıların etkisinde kalmakta ve onlardan kurtulma çareleri aramaya başlamaktadırlar.

3.1.3.2. Kaza Eğilimi

Örgütsel stres sonucu ortaya çıkan psikolojik ve fizyolojik yorgunluk, bireyin dikkatini yoğunlaştırma yeteneğini azaltır. Böylelikle birey gerekli güvenlik önlemlerini almayabilir. Ayrıca, yapılan işin koşullarının etkileri ya da fazla iş yükünden oluşan bedensel zorlanmalar da bireyin kaza yapma riskini ortaya çıkarır.

Bireyin çevresi üzerindeki etki ve kontrol duygusunun artırılması, kaza olasılığının azalması için bir önlem olabilir. İş kazalarının önlenmesi, dolaylı bir etki olarak örgütte verimlilik ve üretim artışına yol açmaktadır.

İş kazaları işin akışını durdurarak üretim temposunu aksatır, üretim ve verimlilik kaybına neden olur. Eğer bir iş kazası yangın, patlama, binanın yıkılması vb. biçimlerde fabrika ya da araç gereçlerin zarara uğramasına yol açacak olursa, çalışma süresi, malzeme ve ürünlerdeki kayıplar üzerinde örgüt yönetimi tarafından önemle durulur (DeBobes, 1986, s.36-38).

Kısaca, iş kazası sonucu ortaya çıkan doğrudan kayıplar dışında, koruyucusuz makineler, güvensiz bölümler, sağlıksız ve gürültülü ortam gibi istenmeyen çalışma koşullarının varlığı önemli ölçüde zaman kaybına ve çalışma saatinin verimsiz geçmesine yol açar. Bununla beraber, ortaya çıkan sorunların giderilmeleri için gerekli önlemlerin maliyetini çok fazla aşan görünmez maliyetleri de içerir.

3.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Stres, bireyin verimliliği üzerinde kendini gösterir. Verimlilik aşırı stresten etkilenmiş olabilir. Her birey, optimal strese gereksinim duyar. Yüksek düzeyde stres bireyin verimini azaltır.

Stresin örgütsel sonuçları; performans düşüklüğü, işe devamsızlık, işe geç gelme, işgören devir hızının yükselmesi, örgüt aleyhine çalışma, yabancılaşma, dikkatsizlik, sorumsuzluk, iş kazaları ve sağlık sorunları nedeniyle kaybedilen işgünün artışı biçiminde ortaya çıkar (Budak ve Budak, 1995, s.84-86).

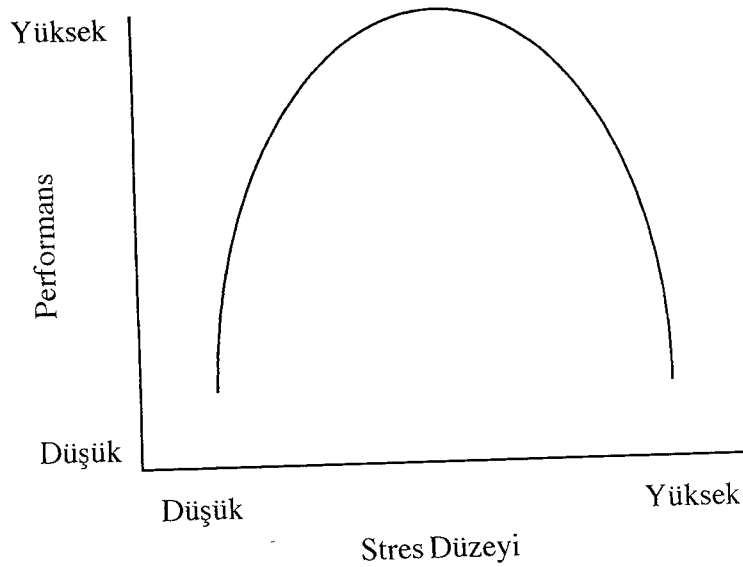
3.2.1. Performans Düşüklüğü

Bireyin performansı, bireyin kendisi için tanımlanan, özelliklerine ve yeteneklerine uygun olan işi, kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleştirmesidir (Erdoğan, 1991, s.154). Örgütsel stres, bireyin performansı üzerinde yararlı ve zararlı birtakım etkiler göstermektedir. Daha önce şekil 5’de de belirtildiği gibi, stresin düşük ya da yüksek olduğu durumlarda bireyin performansı düşüktür. Oysaki optimal stres, yüksek motivasyon, yüksek enerji, keskin algılama ve sakinlik gibi etkileriyle bireyin performansını olumlu yönde etkilemektedir. Sonuç olarak stres, örgütlerde tamamen giderilmesi gereken bir durum olmayıp, aksine belirli düzeydeki stres örgütsel performansı artırdığından yönetilmesi gereken bir konudur.

Şekil 9’da görüldüğü gibi, stres ve performans arasındaki ilişki ters U eğrisi şeklinde gösterilmiştir. Çok az ya da hiç stresin olmadığı durumlarda birey, aktif ve yaratıcı değildir, sadece varolan konumunu sürdürme çabası içindedir. Bununla beraber, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda optimal düzeydeki stresin işteki performansı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Belirli görevlerde bulunanlar, özellikle satış ya da

yaratıcılık isteyen işlerde çalışanlar optimal düzeydeki stresten yararlanırlar. Optimal düzeyde stres, bireyin sorunları çözmesinde ve yaratıcı çalışmalarında uyarıcı rol oynar. (Steers, 1991, s.565).

Sonuç olarak, yüksek düzeyde stres koşullarında bireyin performansı gözlenebilir derecede (şekilde de görüldüğü gibi) düşer. Stresin şiddeti, bireyin dikkatini ve enerjisini tüketir. Bunun yanında, birey, stresini azaltmak için de ayrıca bir çaba göstererek de enerjisini harcar (Steers, 1991, s.565).



Şekil 9: Stres Düzeyi ve Performans Arasındaki İlişki (Flanagan, 1994, s.223).

3.2.2. İş Doyumusuzluğu

İş doymu, bireyin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumdur (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.52; Yukl ve Wexley, 1971, s.153). Bireyin işini değerlendirmesine konu olan etkenler, örgütçe kendisinin doyurulan ekonomik, psikolojik ve sosyal gereksinimleridir. Görüldüğü gibi, iş doymu, bireyin değerlerine ve işin yapısına bağlıdır. İş doymu, bireyin önemli gördüklerini ve işi ne ölçüde sağladığı konusundaki algılarının bir sonucudur.

İş doymunun üç önemli boyutu vardır. Birincisi, iş doymu, bir iş durumuna duygusal bir yanıtıdır. Bu yüzden görülemez, sadece hissedilir. İkincisi, iş doymu, genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı ya da beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir. Örneğin, bir bölümün çalışanları diğerlerinden daha fazla çalışmalarına karşın daha düşük ödüller alıyorsa, işe, amire ya da çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz bir tutuma sahip olabilecektir. İş doyumusuzluğu ortaya çıkabilecektir. Diğer yandan adaletli kontrol sistemleri, performans değerlendirmesi ve ödül sistemleri ile birey, işine ve örgüte karşı olumlu tutumlar besleyecektir. Böylelikle iş doymu sağlamış olacaktır.

Üçüncüsü, iş doyumunu, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bununla beraber, işin kendisi, ücret, terfi olanakları, gözetim, çalışma arkadaşları ile ilişkiler ve çalışma koşulları bireyin iş doyumunu etkilemektedir (Luthans, 1995, s.126).

Görüldüğü gibi, iş doyumunu sağlamayı amaçlayan bir örgüt yönetimi, örgütsel stres kaynaklarını önlemek zorundadır. Sonuç olarak, şekil 4'de yer alan makro düzeydeki örgütsel stres kaynakları iş doyumunu doğrudan etkileyebilmektedir.

Yapılan araştırmalara göre, yüksek düzeyde stres, bireyin iş doyumunu olumsuz etkilemektedir (Kelloway, Barling ve Shah, 1993, s.454; Sullivan ve Bhagat, 1992, s.354-355). 370 birey üzerinde yapılan araştırmada Sullivan ve Bhagat (1992), rol çatışması ve rol belirsizliğinin, iş doyumunu ve fiziksel sağlık üzerinde doğrudan etki gösterdiğini belirtmişlerdir.

İş doyumsuzluğu bu tür etkilerinin yanında bireyin psikolojik ve fiziksel sağlığını etkiler. Devamsızlık, saldırganlık, işten bıkkınlık, ve örgüte yabancılaşma, karar verme güçlüğü görülebilir. Birey, doyum kaynakları ya da seçenekleri aramaya çalışabilir. Bu çaba ile işinden ayrılabilir (Luthans, 1995, s.129-130).

3.2.3. İşe Devamsızlık

Örgüt verimliliğinin azalmasının önemli nedenlerinden biri de çalışanların işe olan devamsızlığıdır. Devamsızlık, örgütün verimliliği açısından önem taşıdığı kadar, örgüt içi ilişkiler, personelin iş doyumunu ve sağlığı açısından da önem taşımaktadır.

Devamsızlık, personelin çalışma programına göre, çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir. Bununla beraber, izin ya da normal yıllık tatiller dışında iş programında, işe gelmeme nedeniyle aksama doğuran tüm hususlar da devamsızlıktır (Eren, 1993, s.169). Birey için stresli durumlardan kendini en kolay koruma yöntemi, işten kaçmak olabilmektedir. Devamsızlık, hastalık, kayıtsızlık, isteksizlik, sorumsuzluk, iş koşullarının birey için yetersiz ve kötü olması, meslektaşlarla ilişkilerin zayıflığı ve bunun gibi pek çok etkenden kaynaklanabilir.

Bir araştırma sonucunda, iş doyumunu ve işe devamsızlık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur (Scott ve Taylor, 1985, s.600-610). İş doyumunu yüksekse, devamsızlık düşük olma eğiliminde; iş doyumunu düşükse, devamsızlık yüksek olma eğilimindedir.

Devamsızlık nedeniyle, örgütlerde öngörülen ya da planlanan işgücü saati toplamında doğal olarak azalmalar meydana gelmektedir. Bu durum, bireyin çalışırken kullandığı araç-gereç ve makinelerin de devamsızlık süresi içinde boş kaldığı düşünülürse, örgütün toplam üretim miktarında azalmalar ortaya çıkacak ve verimlilik düşecektir (Eren, 1993, s.174-175).

3.2.4. İş Kazaları

Kaza, beklenmeyen bir anda ortaya çıkan ve çeşitli kayıplara yol açan bir olaydır. Bireyler, iş yaparken çeşitli streslerin etkisi ile hatalar yaparlar. Bu hataların çoğu, iş kazalarına ve önemli verimlilik kayıplarına neden olabilir. İnsanlar yaralanabilir, sakat kalabilir, ölebilir, araç-gereç ve makine hasar görebilir ya da mal ve malzeme kayıpları oluşabilir.

İş kazaları genellikle işin fiziksel koşulları, işin gerekleri ve bireysel özellikler nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bir araştırmaya göre, iş kazalarının %25'i yetersiz aydınlatmadan kaynaklanmaktadır. Ayrıca gece vardiyalarında daha az iş kazası olduğu görülmektedir. Bunun nedeni ise, geceleyin uygulanan yapay aydınlatmanın gün ışığından daha etkin olması olarak gösterilmektedir. Kazaların en yoğun olduğu saat ise, havanın kararmasına yakın olan süredir.

Ortam ısı da kaza sıklığı üzerinde etkili olabilmektedir. 13°C'nin altında ve 25°C'nin üstündeki çalışmalarda iş kazalarının sayısında artma görülmüştür (DeBobes, 1986, s.38; Erkan, 1995, s.250). İş ortamının fiziksel koşullarının elverişsiz olması ile kazaların gerçekleşmesi, bu koşulların insan sağlığını tehdit edecek bir düzeye gelmesini de gerektirmez. Belirli bir stres etkisi yaratan fiziksel koşullar da iş kazalarının artmasına neden olabilmektedir.

İş ortamındaki diğer fiziksel stres kaynaklarından aşırı düzeyde titreşimler, gürültü, esinti ve nem düzeyi bireyi etkileyerek kaza olasılığını ortaya çıkarır. Fazla iş yükünden dolayı fizyolojik ve psikolojik yorgunluk sonucu, dikkatsizlik ve gerekli güvenlik önlemlerinin alınmamış olması da iş kazalarına neden olabilmektedir (Erkan, 1995, s.250).

4. Örgütsel Stresin Yönetimi*

Sağlıklı yaşamak için stresi olmayan bir hayat dilemek, stresin yol açtığı zararlardan ve olası tehlikelerden uzak durmak oldukça güçtür. Çünkü hem stres kaynağı pek çok şey yaşamın içinde vardır hem de stres kaynaklarının bir bölümü başarı için gerekli olan dinamizmin ve gelişmenin kaynağıdır.

Stresin, birey ile çevresi arasındaki ilişkiler sonucu ortaya çıktığı düşünülürse, stresin olumsuz etkilerini önlemek bir anlamda çevreyi kontrol etmek demektir. Stresin yönetilmesi demek olan bu olgu, çevredeki değişimlerin sürekli izlenerek bilinçli olarak denetlenmesini içermektedir (Özkalp, 1989, s.161).

Stres yönetiminin temelinde üç amacı bulunmaktadır (Özkalp, 1989, s.162):

1. Stres kaynaklarını ortadan kaldırmak ya da kontrol altına almak,
2. Stresin etkilerini yok etmek,
3. Bireyleri streslere karşı daha güçlü kılarak dirençlerini artırmaktır.

Daha önce de belirtildiği gibi düşük ve yüksek düzeydeki stres, bireyin performansının düşmesine neden olurken, optimal düzeydeki stres, performansa olumlu katkı sağlamaktadır. Ancak, burada stresin optimalliği bireysel ve örgütsel açıdan farklı olabilmektedir. Diğer bir deyişle, örgütsel performans açısından optimal olarak kabul edilen stres düzeyi, bireysel açıdan aynı şekilde değerlendirilmeyebilir. Dolayısıyla örgütsel performansı, olumlu ve olumsuz yönde etkileyen stresin kontrolü ve yönetimidir. Bu durumda, bireyde keskin algılama, sakinlik, yüksek güdüleme, serin kanlılık etkileriyle bireysel ve örgütsel açılardan optimal performans sağlayacak stres yönetimi sürecine ilişkin temelinde iki strateji söz konusudur. Bunlar, bireysel ve örgütsel stratejilerdir.

Başa çıkma, stres ve stres kaynaklarının yönetimidir (Kreitner ve Kinicki, 1989, s.581-582). Stresle başa çıkma genellikle bireyseldir. Diğer bir deyişle, her birey kendi stresini yönetmeyi öğrenir (Crampton ve diğerleri, 1995, s.12).

4.1. Bireysel Stres Yönetimi

Stresin kontrolü, bireysel bir sorundur. Bazı insanlar stres belirtilerini tanırlar ve bu belirtilerden yola çıkarak stresin rahatsız eden etkilerini azaltmaya çalışırlar. Bazıları ise, yorgunluk, mide ve baş ağrıları gibi belirtilerin nedenleri hakkında yeterince bilinçli değildirler.

Bireylerin karşılaştıkları stres düzeylerini optimal noktaya getirmelerine yardım eden pek çok teknik vardır (Robbins, 1996, s.619). Fiziksel hareketler, meditasyon, gevşeme eğitimi, biyolojik geri besleme, zaman yönetimi, beslenme ve diyet başlıca bireysel stres yönetimi tekniklerindedir.

4.1.1. Fiziksel Hareketler

Fiziksel hareketler, stresin etkilerini azaltan önemli bir stres yönetim tekniğidir. Araştırma sonuçlarına göre fiziksel hareketler, kaygıyı, uzun süren stres tepkilerini ve psikosomatik hastalık olasılığını azaltabilir (Allen, 1983, s.129). Diğer bir deyişle, fiziksel hareketler bedenın psikolojik ve fizyolojik hastalıklarına karşı doğal bir savunma mekanizmasıdır.

Fiziksel hareketler, tüm vücuda yerine konulamaz özellikte önemli yararlar sağlar. Kalp sağlığının korunması, kas sisteminin güçlü ve esnek olması fiziksel hareketlerin amaçlarındandır. Kas hareketleri bedenin ter ile toksitleri atmasını sağlar. Düzenli fiziksel hareketlerle kaslar sıkılaştırılır. Bu durum, fiziksel görünümü de güzelleştirerek bireylerin stresini azaltabilir. Fiziksel hareketler, iç organların da dayanıklılığını artırarak psikosomatik hastalıklara karşı bireyin direncini artırır (Allen, 1983, 130).

Yapılan birçok araştırmaya göre, düzenli bir egzersiz programı sürdürenlerde duygusal sükunet, problemsiz uyku ve kan basıncında (tansiyonda) düşüş görülmüştür. Ayrıca solunum sistemi sorunu olanlarda düzenli egzersiz, önerilen dinlenmeden daha çok yarar sağlamış, yetişkin diyabetli hastalarda kullanılan insülin miktarı azalmış, göz tansiyonu olanlarda bu tansiyon düşüş göstermiş, ülserli birçok hastada böyle bir program içinde buldukları süre içinde yakınmalarında azalma saptanmıştır (Adams, 1995, s.37; Baltaş ve Baltaş, 1995, s.195).

Kalp ve ciğer dayanıklılığı, nispeten uzun bir zaman dilimi içinde yorucu faaliyetleri normal olarak yapabilme becerisidir. Kalp ve ciğer dayanıklılığını sağlayan faaliyetlere "aerobik" denmektedir. Aerobik hareketler, jogging ya da yüzme gibi oksijene ihtiyaç gösteren hareketlerdir. Kısa mesafeli hızlı koşular, bu anlamda oksijen kullanımının söz konusu olmadığı bir egzersiz türüdür.

Yoga ve dans gibi etkinlikler de pek çok kişiye içinde bulunduğu yorucu günlük düzene rağmen yeterli bir esneklik kazandırabilir. Ancak önemli olan esnekliğin sürdürülmesidir. Çünkü esnekliğin sürdürülmesi kas ağrılarını önler ve tansiyonu düşürür.

Fiziksel hareketlerin psikolojik faydaları da vardır. Beynin endorfin salgılamasını artırarak morali yükseltir, kendine güven ve yaratıcılığı artırır. Bu nedenle sigarayı ve alkollü içkileri bırakma esnasında fiziksel hareketler önerilmektedir (Adams, 1995, s.37).

4.1.2. Dengeli Beslenme

Stresi yönetmede ve bedenin sağlığını korumada beslenme şeklinin önemi büyüktür. İyi beslenme ve gerekli olan maddeleri yeterince alma, hastalıklara karşı vücudun direncini yükseltir. Stresli durumlarda vücudun vitaminlere ve minerallere ihtiyacı daha yüksektir. İyi bir beslenme planı; tahılları, hububatları, meyveleri, sebzeleri ve proteini içermelidir. Rafine edilmiş un, şeker, tuz, kafein, doymuş yağlar, inorganik katkıları ve alkolden kaçınılmalıdır.

Beslenme ile ilgili ana problemler şunlardır:

Fazla yağ yemek: Ortalama olarak gelişmiş ülkelerde %45 oranında yağ alınmaktadır. Oysa %25 oranında yağ yakılmaktadır. Fazla yağ, damar sertleşmelerine ve çeşitli kanserlere yol açmaktadır. Özellikle kırmızı et, peynir, margarin, tereyağ gibi doymuş yağlardan kaçınılmalıdır. Kızartmaları, yağlı yemekleri, dondurma ve çikolata tüketimini azaltmak gereklidir.

Fazla şeker tüketmek: Kalkınmış ülkelerde yıllık şeker tüketimi kişi başına 50 kilogramı bulmuştur. Bunun üçte ikisi gıda üreticileri tarafından yiyeceklere ve içeceklere katılmaktadır. Bir teneke kutu kolada 9-11 çay kaşığı şeker vardır. Şeker, ihtiyaçtan fazla kalori verdiği gibi B ve C vitaminlerinin tükenmesine ve damar hastalıklarına yol açmaktadır. Ayrıca şekerli gıdalara alışanlar, enerjilerini muhafaza edebilmek için her 2-3 saatte bir şekerli gıda alma ihtiyacı hissederler.

Fazla tuz tüketmek: İnsan vücudunun günlük olarak çok az sodyuma ihtiyacı vardır. Alınan fazla tuz, hücrelerin su tutmasına neden olur. Su tutan bu hücreleri beslemeye çalışan kalp, daha çok yorulur ve sonuçta tansiyon yükselir.

Karbonhidratlar ve lifli bitkiler: Lifli gıdalar sindirim sisteminin sağlığı için gereklidir ve kolesterolü düşürür. Bu ihtiyacı karşılayabilmek için mümkün olduğunca bol çeşitli bitki yemek gerekir. Bu bitkiler, B ve C vitaminlerinin de temel kaynağı oldukları için stres anında bedeninin vitamin ihtiyaçlarını da karşılarlar.

Fazla kafein tüketmek: Bir fincan kahvede yaklaşık 100 miligram kafein vardır. Günde 300 miligramın üzerinde kafein alanların kalp ritimleri bozulur. Ayrıca kafein, adrenalın salgılanmasını da sağlayarak stresi artırır. B ve C vitaminlerini azalttığı gibi kan şekerini düşürür ve açlık hissi yaratır (Adams, 1995, s.36).

4.1.3. Biyolojik Geri Besleme

Biyolojik geri besleme, insanın normal dışı olan ve kendisinin farkında olmadığı fizyolojik tepkilerinin bir araç yardımı ile farkında olduğu ve bir eğitim programı içinde otonom faaliyetlerini (vücut sıcaklığı, terbezi salgısı vb.) istenilen yönde düzenlemeyi öğrendiği bir yöntemdir (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.188).

Bireyin bu araçların göstergelerini gözlemleyerek, belirli bir işlev üzerinde bir ölçüde denetim sağlayacağı savunulmaktadır. Bu araştırmalara katılan bireyler, biyolojik geri besleme uygulayarak vücut ısılarını birkaç derece artırmış ya da azaltmış, kan

basınçlarını düşürmüş, kalp atışlarını artırmış ya da azaltmış ve gergin kaslarını gevşetmişlerdir. Yine bu yöntemle migrenin de yok edildiği gözlenmiştir (McLean, 1979 s.118).

Biyolojik geri besleme tekniği düşünceler, duygular ve vücut arasındaki ilişkiyi somut bir biçimde ortaya koyar. Böylece zihninden kendisine sıkıntı veren bir düşünce geçiren birey, vücudunun yüzey sıcaklığı düştüğünden, kas gerimi ve ter bezi faaliyeti arttığından, anında ses ve ışık sinyalleriyle haberdar olur. Bu yöntemle birey kendisine yansıtılan bedensel faaliyetlerini kontrol etmek ve bunları kendi isteği doğrultusunda kullanmak alışkanlığı kazanır. Böylece vücudunun yüzey sıcaklığını yükseltir, terbezi faaliyetini azaltır ve kas gerimini düşürerek, gevşeme için ne yapması gerektiğini öğrenmiş olur.

Biyolojik geri besleme yan etkisi olmayan bir tekniktir. Tedaviden çok, eğitim niteliği taşımaktadır. Stres içinde olan bireyi gevşetmek için diğer pek çok teknikten daha başarılı bir tekniktir. Çünkü biyolojik geri besleme yapmak için kullanılan araçlar, biyolojik sinyalleri anında geri besleme ile sağlamaktadır. Denetim, diğer tekniklere oranla daha güçlüdür. Bunun yanında, bireyin vücudu ile ilgili süreçler üzerinde deneyim kazanmayeneğini artıran bir üstünlük duygusu oluşturmaktadır. Bu da birey için bir ödül niteliği taşımaktadır (Allen, 1983, s.235).

4.1.4. Gevşeme Eğitimi

Stresi yönetmenin etkili yollarından biri de derin gevşeme teknikleridir. Gevşeme teknikleriyle bireyler vücutlarındaki gerginliği fark edebilir, oluşmasını durdurmayı ya da ortadan kaldırmayı öğrenebilirler. Böylece birey kendi özel tepkisini tanıyarak, stresle başa çıkmayı öğrenebilir.

Gevşeme teknikleri vücut hareketlerinden oluşur. Derin gevşeme tekniği büyük ölçüde bedeni kontrol altına alma konusundaki çabalardan meydana gelmektedir. Bedeni kontrol etme konusundaki en önemli uygulamalardan birisi öncelikle, nefes almayı öğrenmektir. Ağır, derin ve sessiz bir nefes almaktan amaç, akciğerin bütününe havanın ulaşmasını sağlamaktır. Derin gevşeme duygusu, gevşekliğin bedensel durum ve özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkabilir. Gerçekten gevşemeyi başarmış bir insanın solunumu derin ve rahat, elleri ve ayakları sıcak ve ağır, kalp vuruşları sakin ve düzenli, karnı sıcak, alını serindir. Bu durumdaki bireyin kasları gevşemiş, hormonal dengesi sağlanmış ve metabolizması yavaşlamıştır. Gevşemeyle ulaşılan kalp vuruşu sayısının azalması, kan basıncının düşmesi gibi sonuçlar, bireyin sağlığını korumaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1995, s.180).

4.1.5. Meditasyon

Meditasyon, sistematik gevşemenin en eski biçimidir (Allen, 1983, s.165). Bu teknik, Marharishi Mahesh Yogi tarafından 1950'lerde ABD'de yayılmıştır. Beş duyu organını bir süre için düşünce dünyasından ayırarak, anlamı olmayan fakat kulağa hoş gelen bir kelimenin tekrarlanması ile bireyin kas ve zihin gevşemesini içeren bir tekniktir (Ivancevich ve Matteson, 1990, s.241).

Bu tekniğin uygulanması çok kolaydır. Özel bir yere gereksinme yoktur. Evde ya da işyerinde 15-20 dakikalık bir zaman ayırmak yeterlidir. Hiçbir anlamı olmayan ve herkes için ayrı ve gizli bir anlamı olan bir kelime, devamlı olarak tekrarlanmaktadır. Söz konusu kelimenin tekrarı sırasında bireyin aklına başka düşünceler takılırsa, bunların da zihinden arındırılması gerekir (Allen, 1983, s.175).

Meditasyonun en belirgin yararı, stres kaynaklarına karşı başa çıkma yeteneğini artırmasıdır. Bu teknikle ilgili araştırmalarda, tekniği uygulayanların, çok kısa bir zaman diliminde uyku ile sağlanacak dinlenmeden daha fazla enerjiyi elde ettikleri belirlenmiştir (McLean, 1979, s.110; Roth, 1997, s.15). Birey, derin gevşeme ile dikkatini daha rahat toplayabileceğinden hem özel, hem de iş yaşantısındaki başarısı artacaktır.

Meditasyon eğitimi temelde, uygulayan bireyin zihnine sakinlik ve rahatlık durumlarını getirmek için tasarlanmıştır. Stres yönetiminin bakış açısından meditasyonun birincil amacı, psikofiziksel stres kaynaklarını azaltmaktır. Meditasyon tekniğinin gerçek şekilde uygulanışı, bireyde varolan bilişsel ve fiziksel stres kaynaklarını azaltabilir. İkincisi, meditasyon bireyde varolan duyguların ve düşüncelerin açıklığını ve dikkat becerisini artırır (Allen, 1983, s.166; Atkinson, 1994, s.81).

4.1.6. Zaman Yönetimi

Zaman, önüne geçilemez şekilde sabit bir hızla akıp giden ve herkesin eşit şekilde sahip olduğu değerli bir kaynaktır. Her hizmet ve her iş, zaman kullanmayı gerektirir. Bugün, rekabet koşullarının üstün performansı gerekli kılması, bireyleri, özellikle örgütleri ve yöneticileri zamanı iyi kullanmak zorunda bırakmaktadır. Artık, rekabette başarılı olmanın yolu, zamanın değerini bilmekten, diğer bir deyişle zaman yönetiminden geçmektedir. Çünkü zaman yaşamdır; geri dönülmesi ve yerinin doldurulması olanaksızdır.

Zamanın faydası, bireyin onu iyi kullanabilmesine bağlıdır ve bu faydayı, sadece insanın kabiliyet ve kapasitesi belirler. Başarılan işler, zaman ve bireyin kabiliyet ile kapasitesi arasında uyum sağlanamaması durumunda, işlerin yoğunluğu ve baskısından uzaklaşamaz (Gümüş, 1995, s.387).

Eğer devamlı olarak işleri yetiştirememe telaşı, eşi ve çocukları için fazla zaman ayıramama, sosyal sorumlulukları yerine getirmede yetersizlik, görüşmek isteyen kişi ve ziyaretçileri kabul edememe, zorunlu ziyaretleri yapamama, zorunlu görülen mektupları cevapsız bırakma, kitap okuyamama, verimsiz ve gereksiz meşguliyetlerle dolu bir gün geçirme duygusuna kapılma gibi durumlar, bireyin stres düzeyini yükseltebilir. Bu durumlar sık sık ortaya çıkıyorsa, zaman plansız ve verimsiz kullanılıyor demektir. Bunun gibi, zamanını iyi düzenleyemeyen birey, kaçınılmaz olarak stres altındadır.

Örgüt içinde çalışan bireyler, yapılan işe ve örgüt zamanına verimli bir biçimde katkıda bulunabilmeleri için hangi işi, ne şekilde, kimlerle, nasıl bir ilişki içerisinde ve niçin yapacaklarını öğrenmek isterler. Eğer bireyler bu bilgileri tam olarak öğrenemezlerse hem örgüte beklenen ölçüde zaman ayıramayacaklar hem de eksik ya da yanlış yapacakları bazı uygulamalarla örgütsel zamanda kayıplara yol açabileceklerdir.

Zaman yönetiminde öncelikle araç ve hedefler oluşturulmalıdır. Yapılacak işlerde öncelikler belirlenmelidir. İşe başlamadan önce gerekli araç ve gereçler temin edilmelidir. Sınırlı bir zamanda pek çok iş yapmak zorunda kalınabilir. Bu işlerden bazıları örgüt açısından yaşamsal önemde, diğerleri ise ertelenebilir işlerdir. Bireylerin temel sorunu, önemsiz ve zaman kaybettiren işlerden sıyrılarak önemli işler üzerinde yoğunlaşabilmeleridir. Bununla beraber yöneticiler, kendileri için küçük işleri mümkün olduğunca astlarına havale ederek kendilerindeki iş yükünü hafifletebilirler. Ayrıca, o gün için planlanan bir iş bitirilememiş ise bireyin kendini suçlu hissetmemesi gerekir. Bu işleri ertesi günün planlarına eklemek en doğru çözüm olacaktır (Luthans, 1995, s.310).

4.2. Örgütsel Açıdan Örgütsel Stres Yönetimi

Birey, stres kaynaklarına karşı dayanıklılığını gösterebilse de, örgütsel stres kaynaklarını kendi kendine ortadan kaldıramayabilir. Bu nedenle, örgütler de stres yönetiminde önemli yer tutar. Böylece, stresin yönetimi örgüt merkezli bir kontrol şeklinde de gerçekleştirilerek, örgüt içindeki bireylerin istekleriyle örgütsel ortamın gerekleri arasındaki uyum artırılabilir.

Örgütler, çalışanları arasında varolan stresi azaltmak için, kendi iç yapılarında, yöntemlerinde ya da işlerin gereklerinde yapılan değişiklikleri benimseyebilirler. Bu amaçla, örgütsel stresin yönetiminde aşağıda belirtilen stratejiler izlenebilir.

4.2.1. Çatışmayı Azaltma ve Örgütsel Rollerini Açıklama

Çatışmanın azaltılması ve örgütsel rollerinin açık olarak ifade edilmesi, örgütsel stresi azaltabilir ya da ortadan kaldıracaktır. Örgüt içindeki her işten ne beklediğini, bu işi yerine getirmek için hangi bilginin ve desteğin gerekli olduğu ortaya konmalıdır. Diğer bir deyişle örgüt, bireylere kendilerinden ne yapmalarının beklediğini, işlerin içeriğinin ve gerektirdiği sorumlulukların neler olduğunu açıkça ve tam olarak belirtmelidir. Böylece örgüt, bireyin çatışan istekleri, ne yapacağını bilemediği durumlarla ya da yanlış anlamalarla karşılaşmaz.

Belirli bir örgütsel rol açıklama stratejisi, bir rolü yerine getiren birey için diğerlerinin kendisinden ne beklediğini belirleyen bir liste ile gerçekleştirilebilir. Bu liste, bireyin kendi beklentileri ile karşılaştırılır ve herhangi bir farklılık, açık olarak tartışılır ve çatışma çözümlenmeye çalışılır. Örgüt ayrıca, bir işin gerektirdiği rollerin birbiriyle ya da bireylerden beklenen davranışların, onların değer yargularıyla çelişip çelişmediğini inceleyerek düzeltici önlemler alabilir (Luthans, 1995, s.313).

4.2.2. Karar Verme Sürecine Katılma

Karar verme sürecine katılımı artırma, bireylerin iş üzerinde kontrol duygusunu artıracaktır. Kararlara katılma ile iş doyumu, rol çatışması ve rol belirsizliği arasında güçlü bir ilişki vardır. Bu ilişki, bireyleri kararlara katılmanın stresi önleyen etkili bir yol olduğunu önerir. Katılımı artırma, karar verme sürecindeki merkezileşmeyi ortadan kaldırarak iş performansı sorumluluğunu diğerlerine de dağıtır (Tosi, Rizzo ve Carroll, 1986, s.317). Sonuç olarak katılım, bireyin işe olan bağlılığını artırır ve buna bağlı olarak da rol çatışmasını ve belirsizliğini ortadan kaldırarak stresi azaltır (Steers, 1991, s.569).

4.2.3. İşi Genişletme ve Zenginleştirme

İşi genişletme; basit, rutin, monoton, tekrarlı ve parçalara ayrılmış işlerin bireyde yarattığı olumsuz duyguları önlemek ve bu duyguların neden olduğu devamsızlık ve performans düşüklüğü gibi örgütsel sorunlara çözüm getirmek amacı ile işlerin dikey olarak yeni görevlerle yüklenerek, yapıların değiştirilmesi olarak tanımlanır (Şimşek, 1994, s.229). Diğer bir deyişle, işi genişletme, bireyin sadece tek bir iş üzerinde uzmanlaşması yerine, onun birkaç işi daha öğrenerek çalışması anlamına gelir. Bu nedenle, örgütsel stres kaynaklarından monotonluğu önemli ölçüde azaltır.

İşi zenginleştirme, bireylere belirli sınırlar içinde kendi çalışma hızlarını belirleme, yaptıkları işlerin kalitesinden sorumlu olma, çalışma yöntemlerini, malzeme, alet seçimi ve

BÖLÜM 3

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Araştırmada, genel tarama modellerinden tekil tarama modeli kullanılmıştır. Bu yaklaşımla, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de çalışan kapsam dışı personelin, örgütsel streslerine etki eden etkenler ve örgütsel stres belirtileri ayrı ayrı betimlenmeye çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni, Eskişehir'deki ISO 9000 kalite belgesine sahip örgütlerdeki kapsam dışı personelden oluşmaktadır.

Örneklem olarak, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütleri seçilmiştir. Stres ölçeği formlarının, bu örgütlerin eğitim bölümleri tarafından doldurulması ile örneklem grubuna kolaylıkla ulaşabilmek, bu seçimde etkili bir neden olmuştur. Kapsam dışı, diğer bir deyişle, sendikaya bağlı olmayan personel sayısı Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş.'de 75, Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de ise 95 kişi olup, toplam 170 kişidir. 170 kişiye stres ölçekleri dağıtılmış, bunların ancak 60'ı geri gelmiştir. Böylelikle bu çalışmada Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde çalışmakta olan kapsam dışı personelden 9'u kadın (%15), 51'i erkek (%85), toplam 60 kişi örneklem grubunu oluşturmuştur. Örneklemin yaş ortalaması 36.6 olup 47'si evli, 11'i bekâr, 1'i boşanmış ve 1'i duldur.

Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Bu çalışmada, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde çalışan bireylerin stres düzeylerini belirlemek için bir stres ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, Lyle H. Miller ve Alma Dell Smith (1988) tarafından Stress Audit 4.2-OS adıyla geliştirilmiş, N.H. Şahin tarafından Türkçeye uyarlanmış; stres etkenleri, stres belirtileri

ve strese yatkınlık olmak üzere 3 ana, 13 alt bölümden oluşan ve araştırmacılar tarafından daha önce başka araştırmalarda kullanılan bir bataryadır. İlk bölüm; aile yaşantısı, bireysel roller, sosyal benlik, çevre sorunları, ekonomik sorunlar ve iş hayatı şeklinde alt ölçeklerden oluşmuştur ve stres etkenleri olarak adlandırılmaktadır. İkinci bölüm, kas sistemi sorunları, parasempatik sinir sistemi sorunları, sempatik sinir sistemi sorunları, duygusal sorunlar, bilişsel sorunlar, endokrin sistemi sorunları ve bağışıklık sistemi sorunları şeklinde alt ölçeklerden oluşmuştur. Üçüncü bölüm ise, strese yatkınlık ölçeğidir.

Ölçek daha önce, tıp fakültesinde okumakta olan 198 öğrenci üzerinde yapılan bir çalışmada kullanılmış ve ölçeğin stres belirtileri alt ölçeği için elde edilen iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alpha) $\alpha=.90$ olarak bulunmuştur (Day, 1992). Ölçek, stres ve iş doyumunu ile ilgili olarak, hastane ve bankacılık sektöründe çalışan bireyler üzerinde yapılan bir başka çalışmada da kullanılmış; geçerli ve güvenilir olduğu saptanmıştır. (Şahin ve Durak, 1994; Şahin ve Durak-Batıgün, 1997). Bankacılık sektöründe çalışan bireyler üzerinde yapılan bu çalışma sonucu elde edilen güvenilirlik katsayıları şöyledir: Kas sistemi ($\alpha=.92$), parasempatik sinir sistemi ($\alpha=.91$), sempatik sinir sistemi ($\alpha=.94$), duygusal sistem ($\alpha=.93$), bilişsel sistem ($\alpha=.91$), endokrin sistem ($\alpha=.95$) bağışıklık sistemi ($\alpha=.96$).

Stres ölçeği strese yatkınlık bölümü, 20 maddeden oluşan, 1-5 arası değerlendirilen Likert tipi bir ölçektir (Miller, Smith ve Mehler, 1988). Puan aralığı 20-100'dür. Puanlar arttıkça, strese yatkınlık artmaktadır. Ölçeğin bu bölümü, daha önce araştırmacılar tarafından iki ayrı çalışmada kullanılmış ve Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı $\alpha=.74$ (Şahin ve Durak ve Yasak, 1994) ve $\alpha=.78$ olarak bulunmuştur (Şahin ve Durak, 1994).

Stres ölçeğinin Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinin kapsam dışı personeline uygulanması, bu örgütlerin eğitim bölümleri aracılığıyla yapılmıştır.

Verilerin Değerlendirilmesi

Yukarıda belirtilen yöntemle elde edilen verilerin istatistiksel işlemleri SPSS programı kullanılarak yapılmıştır. Sonuçlar, bulgular ve yorum bölümünde tablolarda gösterilmiş daha sonra da açıklanmıştır.

Stres ölçeğinin birinci bölümünde yer alan soruların değerlendirilmesi şöyledir: Birinci bölümün her alt bölümü için 1. aralıkta yer alan puanların anlamı stresten hiç etkilenmiyor. 2. aralık bireyin stresi orta derecede algıladığını belirtiyor. 3. aralık ise

bireyin stresten çok fazla etkilendiğini ve bireyin kendi stres düzeyini çok fazla algıladığını belirtmektedir.

Bu açıklama doğrultusunda, stres ölçeğinin birinci bölümünde yer alan alt ölçeklerin aralık değerleri şöyledir:

Aile yaşantısı:	1. aralık=0-30, 2. aralık=31-90, 3. aralık=91-150
Bireysel roller:	1. aralık=0-25, 2. aralık=26-75, 3. aralık=76-125
Sosyal benlik:	1. aralık=0-19, 2. aralık=20-57, 3. aralık=58-95
Çevre sorunları:	1. aralık=0-14, 2. aralık=15-42, 3. aralık=43-70
Ekonomik sorunları:	1. aralık=0-15, 2. aralık=16-45, 3. aralık=46-75
İş hayatı:	1. aralık=0-41, 2. aralık=42-123, 3. aralık=124-205

Stres ölçeğinin ikinci bölümünde yer alan soruların değerlendirilmesi şöyledir: İkinci bölümde yer alan alt bölümler; kas sistemi sorunları, parasempatik sinir sistemi sorunları, sempatik sinir sistemi sorunları, duygusal sorunlar, bilişsel sorunlar ve endokrin sistemi sorunları ile bağışıklık sistemi sorunlarıdır. Bu bölümün 1. aralığının puanları 0-20, 2. aralığının puan değerleri ise 21-50'dir. Bunun anlamı, 1. aralıkta puanı olan bireylerin o bölümdeki stres belirtilerini göstermediğini, 2. aralıkta puanı yer alan bireyin de o bölümdeki stres tepkilerini verdiğini belirtmektedir.

Stres ölçeğinin üçüncü bölümünde bireylerin strese olan yatkınlığını ölçen sorulardan oluşan son bölüm bulunmaktadır. Bu bölümün 1. aralığının puanları 20-40, 2. aralığının puanları 41-100'dür. Bunun anlamı; 1. aralıkta puanı olan bireyler stresten korunabilmektedirler. 2. aralıkta puanı olan bireylerin ise, stresten kendilerini koruyamadıkları ve bu durumda, strese diğerlerinden daha yatkın oldukları belirtilmektedir.

Eczacıbaşı Vitra A.Ş.

Eczacıbaşı Topluluğu, Türkiye'de ilk ilaç fabrikasını kurarak, ülkede çağdaş ilaç endüstrisinin öncü ismi olmuştur. Bununla beraber, Türkiye ve dünya piyasalarında sağlık ve yapı gereçleri alanında da önemli bir yer edinmiştir.

Eczacıbaşı Topluluğu, seramik alanında ilk çalışmalarına 1940'lı yılların başlarında kahve fincanı üretimi ile başlamış, yıllarla birlikte, çeşitli seramik mutfak eşyalarının yapımına geçmiştir. 1958 yılında İstanbul Kartal'da açılan seramik sağlık gereçleri tesisi ile Eczacıbaşı Vitra markasıyla, seramik sağlık gereçleri üretimini gerçekleştirmiştir. Bu tesisi 1977 yılında kurulan Bozüyük Vitra seramik izlemiştir. Başlangıçta 10 bin ton olan yıllık üretim kapasitesini, 1979 yılında iki katına çıkararak 20 bin tona yükseltmiştir.

Eczacıbaşı “Vitra Seramik Grubu” yurtiçi pazarda ilk ve lider kuruluş konumundadır. Vitra'nın yurtiçi pazar payı %40 civarındadır. Üretimin %65'i dış, %35'i iç pazarda satılmaktadır. Dış satım, sürekli pazar konumunda olan Amerika Birleşik Devletleri ve Batı Avrupa ülkelerine yapılmaktadır.

Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş.

Toprak Holding, 5'i sanayi, 11'i ticari, 6'sı finansal ve 7'si de hizmet sektöründe faaliyet gösteren 29 şirketten oluşmaktadır. Halis Toprak'ın ilk yatırımı 1977 yılında inşaat sektöründe gerçekleşmiştir.

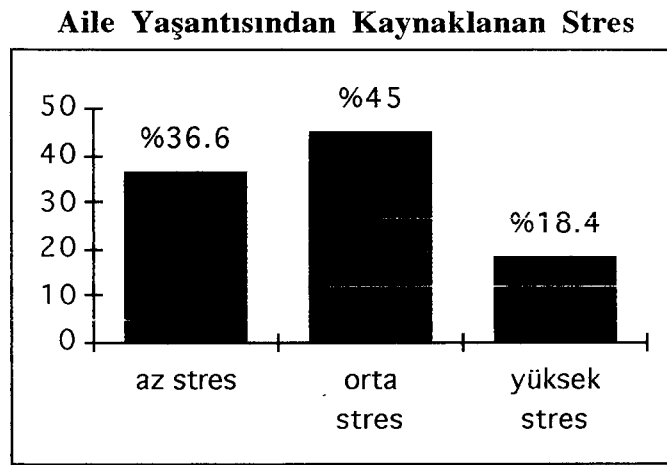
Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş., Türkiye'nin kâğıt sektöründeki sorunlarına çözümler getiren önemli bir kuruluştur. 1981 yılında faaliyete geçen kuruluş, yazı tabı kâğıdı ve temizlik kâğıdı üretimi yapmaktadır. ISO 9003 Kalite Belgesi'ne sahip olan Toprak Kâğıt, toplam 39.307 m.² lik bir alanda kurulu tesislerinde verimliliğin ve kalitenin artırılması ve sıfır hata ile üretim yapılabilmesi için proses kontrol sistemleri, yeni proses tasarım ve ölçüm sistemleri gibi teknolojileri kullanmaktadır.

Yıllık üretim kapasiteleri 36.000 ton yazı-baskı kâğıdı, 25.000 ton temizlik kâğıdıdır. Toprak Kâğıt, Türkiye yazı tabı kâğıdı pazarında %20, temizlik kâğıdı pazarında %40'luk paya sahip durumdadır. Bunun yanı sıra, başta İran, Suudi Arabistan, Suriye, Ürdün, Balkan Ülkeleri, KKTC, İngiltere ve İspanya olmak üzere pek çok ülkeye ihracat yapmaktadır.

BÖLÜM 4

BULGULAR VE YORUM

Dördüncü bölümde, araştırma ile toplanan verilerin istatistiksel çözümlmelerine ve bu doğrultuda yapılan yorumlara yer verilmiştir.



Grafik 1: Aile Yaşantısından Kaynaklanan Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 30 arasında olan, diğer bir deyişle az stresli olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %36.6'dır. 31 ile 90 arasında puanlara sahip orta düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı %45 ve 91 ile 150 arasında puanlara sahip yüksek düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı ise %18.4'tür. Bunun anlamı, aile yaşantısından kaynaklanan stresten etkilenen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %18.4'tür.

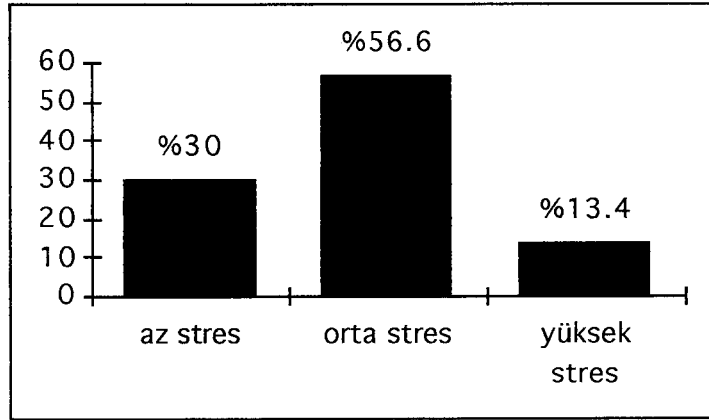
Bu sorunlar; evlilik sorunları, çocuklarda disiplin sorunları, diğer aile üyeleri ile ilgili sorunlar, para konusunda tartışmalar, cinsel sorunlar, alkolle ilgili sorunlar ve sağlık sorunlarından oluşmaktadır.

Örneklem grubunda az stresli olan bireylerin; %8.6'sı ailede para konusundaki tartışmalardan ve %10.6'sı ayrılma, tekrar biraraya gelme ve yeni bir ilişkiye başlama gibi evlilik sorunlarından, %15.9'u kayınvalide ve kayınpeder gibi diğer aile üyeleriyle ilgili sorunlar ile aileye yönelik sorumlulukları yerine getirmede güçlüklerden etkilenmektedir.

Örneklem grubunda orta stresli olan bireylerin; %9.1'i tatiller, aile kutlamaları ve bayramlarda yaşanan sorunlardan, %13.3'ü yakınlarından birinin ölümünden, %12.8'i çocuklarda disiplin sorunlarından ve %6.4'ü cinsellikle ilgili sorunlardan, %11.2'si aileye yönelik sorumlulukları yerine getirmede güçlüklerden etkilenmektedir.

Örneklem grubunda yüksek stresli olan bireylerin; %13.8'i aileden birinin sağlık sorunu yaşamasından, %9.3'ü tatiller, aile kutlamaları ve bayramlarda yaşanan sorunlardan, %13.2'si evlilik sorunlarından, %5.9'u para konusundaki tartışmalardan ve %12.9'u çocuklarla ilgili sorunlardan etkilenmektedir.

Bireysel Roller



Grafik 2: Bireysel Rollerden Kaynaklanan Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0-25 arasında olan, diğer bir deyişle az stresli olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %30'dur. 26 ile 75 arasında puanlara sahip orta düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı %56.6 ve 76 ile 125 arasında puanlara sahip yüksek düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı ise %13.4'tür. Örneklem grubunun %13.4'ü bireysel rollerden kendilerini stresli olarak algılamakta, %56.6'sı ise kendilerini orta derecede stresli olarak algılamaktadır.

Bununla beraber, çok önemli kişisel bir başarı maddesine örneklem grubunun %31.8'i kendileri için geçerli olmadığını belirtmiştir. Böylelikle, bu bireylerin örgütte kişisel herhangi bir başarı gösteremedikleri ve bu durumun onlar için kaygı verici olduğu ortaya çıkmaktadır.

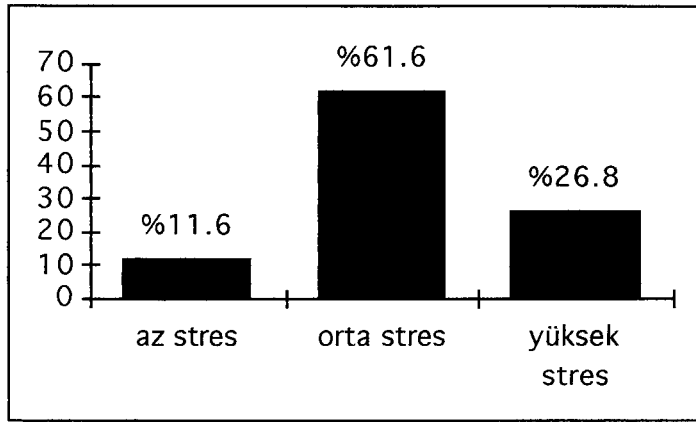
Örneklem grubunda az stresli olan bireylerin; %8.8'i kendini çirkin hissetme sorunundan, %16.3'ü fark edilir derecede yaşlanma ile kilo ile ilgili sorunlardan, %4.2'si alkolle ilgili sorunlardan %7.1'i başarılı olmaya bağlı sorunlardan etkilenmektedir.

Örneklem grubunda orta stresli olan bireylerin; %9.4'ü tatiller ve seyahatlerden, %8.8'i kendi başına gelen hastalıklardan, %17.5'i kendilerine yönelik sorumlulukları

yerine getirememek, kişisel amaçlara ulaşmada başarısızlık ve kendilerine ayıracak yeterince zamanlarının olmayışından ve %12.4'ü de fark edilir derecede yaşlanma ile kilo ile ilgili sorunlardan etkilenmektedir.

Örneklem grubunda yüksek stresli olan bireylerin; %33.1'i kendilerine yönelik sorumlulukları yerine getirememek, kişisel amaçlara ulaşmada başarısızlık ve kendilerine ayıracak yeterince zamanlarının olmayışından %15.1'i önemli bir kişisel başarıdan, %9.1'i tatiller ve seyahatlerden, %10.5'i bazı kanunsuzluklardan ve %6.4'ü sigara, uyku, yemek zamanı gibi kişisel alışkanlıklardaki değişimlerden etkilenmektedir.

Sosyal Benlik



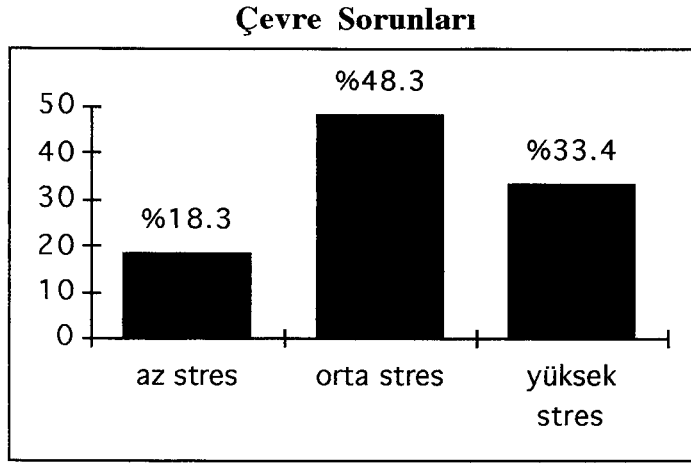
Grafik 3: Sosyal Benlikten Kaynaklanan Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0-19 arasında olan, diğer bir deyişle az stresli olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %11.6'dır. 20 ile 57 arasında puanlara sahip orta düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı %61.6 ve 58 ile 95 arasında puanlara sahip yüksek düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı ise %26.8'dir. Örneklem grubunun %26.8'i sosyal benlikten kaynaklanan sorunlar karşısında kendilerini stresli olarak algılamakta, %61.6'sı ise kendilerini orta derecede stresli olarak algılamaktadır.

Örneklem grubunda az stresli olan bireylerin; %10.9'u yeterince sosyal yaşantıya sahip olamamaktan, %14.1'i sosyal ayrıcalıklar, önyargılar ile ilgili sorunlardan, %6.2'si arkadaşlıkları sürdürmek için özel çaba harcamaktan ve yeni ilişkiler kurmaktan ve %8.3'ü kendisini istenmiyor gibi yalnız hissetmekten etkilenmektedir.

Örneklem grubunda orta stresli olan bireylerin; %21.5'i bir grupla birlikte hareket etmekten ve bu grupta önemli sorumluluklar almaktan, %13.9'u arkadaşlar arası ilişkileri sürdürebilmek için özel çaba harcamaktan, %11'i yeterince sosyal yaşantıya sahip olamamak ile sosyal faaliyetlerdeki değişimlerden ve %9.6'sı sosyal ayrıcalıklar, önyargılar ile ilgili sorunlardan etkilenmektedir.

Örneklem grubunda yüksek stresli olan bireylerin; %35.2'si bir grupla birlikte hareket etmekten ve bu grupta önemli sorumluluklar almaktan, %14.9'u arkadaşlar arası ilişkileri sürdürürebilmek için özel çaba harcamaktan, %12.1'i kendisini istenmiyor gibi yalnız hissetmekten ve %8.5'i yakın bir arkadaşın ölümünden etkilenmektedir.



Grafik 4: Çevre Sorunlarından Kaynaklanan Stres Puanları

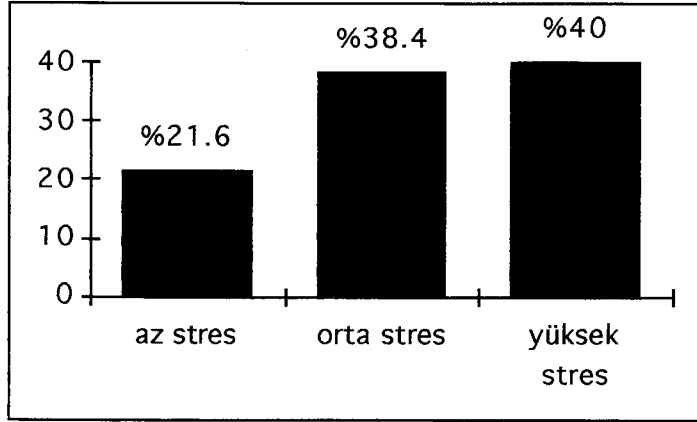
Grafikte görüldüğü gibi puanları 0-14 arasında olan, diğer bir deyişle az stresli olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %18.3'tür. 15 ile 42 arasında puanlara sahip orta düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı %48.3 ve 43 ile 70 arasında puanlara sahip yüksek düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı ise %33.4'tür. Örneklem grubunun %33.4'ü çevresel sorunlardan kendilerini stresli olarak algılamakta, %48.3'ü ise kendilerini orta derecede stresli olarak algılamaktadır.

Örneklem grubunda az stresli olan bireylerin; %12.3'ü yakın çevredeki suçlardan, %16.7'si yöresel politikalar ile belediye hizmetleriyle ilgili sorunlardan, %18.6'sı kalabalık ve trafikle ilgili sorunlardan ve %9.3'ü eğlence ve boş zaman imkanlarının yetersizliğinden etkilenmektedir.

Örneklem grubunda orta stresli olan bireylerin; %17.1'i yöresel politikalar ile belediye hizmetleriyle ilgili sorunlardan, %15.8'i kalabalık ve trafikle ilgili sorunlardan ve %9.9'u yeni bir çevreye uyum sağlamaktan ve %7.2'si evdeki yenilikler ve düzenlemelerden etkilenmektedir.

Örneklem grubunda yüksek stresli olan bireylerin; %15.1'i yakın çevredeki suçlardan, %10.9'u okul sorunlarından, %9.7'si uyumsuz oda arkadaşlarından, %15.9'u kalabalık ve trafikle ilgili sorunlardan ve %7.8'i nüfus artışıyla ilgili sorunlardan etkilenmektedir.

Ekonomik Sorunlar



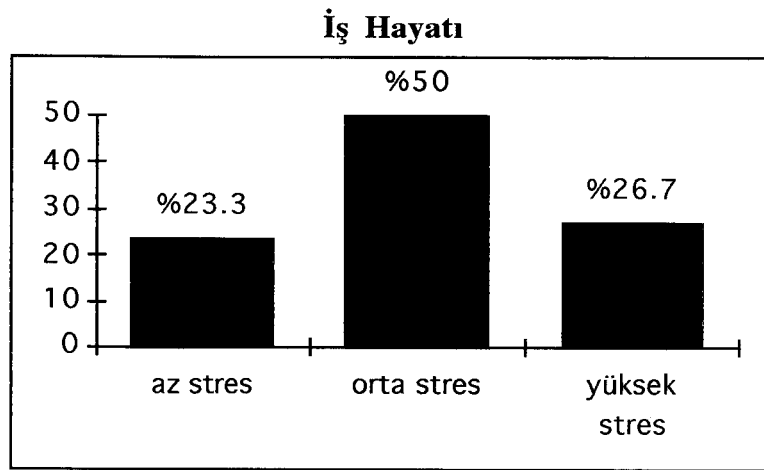
Grafik 5: Ekonomik Sorunlardan Kaynaklanan Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0-15 arasında olan, diğer bir deyişle az stresli olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %21.6'dır. 16 ile 45 arasında puanlara sahip orta düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı %38.4 ve 46 ile 75 arasında puanlara sahip yüksek düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı ise %40'tır. Örneklem grubunun %40'ı ekonomik sorunlardan kendilerini stresli olarak algılamakta, %38.4'ü ise kendilerini orta derecede stresli olarak algılamaktadır.

Örneklem grubunda az stresli olan bireylerin; %31.6'sı yeni bir borç altına girme ve gelir kaybı sorunlarından, %30.9'u eğlence ve faturaları ödeyebilmek için yeterince para olmamasından ve %17.8'i de gelirdeki artışlardan etkilenmektedir.

Örneklem grubunda orta stresli olan bireylerin; %38.7'si yeni bir borç altına girme ve gelir kaybı sorunlarından, %18.1'i eğlence ve faturaları ödeyebilmek için yeterince para olmamasından, %7.1'i iş hayatındaki yeni düzenlemelerden ve %10.2'si de harcamaların artmasından etkilenmektedir.

Örneklem grubunda yüksek stresli olan bireylerin; %42.8'i yeni bir borç altına girme ve gelir kaybı sorunlarından, %20.6'sı eğlence ve faturaları ödeyebilmek için yeterince para olmamasından, %7.7'si iş hayatındaki yeni düzenlemelerden ve %11.9'u da paranın değerini kaybetmesinden ve %8.7'si de harcamaların artmasından etkilenmektedir.



Grafik 6: İş Hayatından Kaynaklanan Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0-41 arasında olan, diğer bir deyişle az stresli olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %23.3'dir. 42 ile 123 arasında puanlara sahip orta düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı %50 ve 124 ile 205 arasında puanlara sahip yüksek düzeyde stresli birey sayısının, örneklem grubuna oranı ise %26.7'dir. Örneklem grubunun %26.7'si iş hayatı ile ilgili sorunlardan kendilerini stresli olarak algılamakta, %50'si ise kendilerini orta derecede stresli olarak algılamaktadır.

Örneklem grubunda az stresli olan bireylerin; %11.3'ü işyerindeki fazla sorumluluklardan ve fazla iş yükü sonucu yorgunluk sorunundan, %7.8'i işyerindeki birlikte çalışılan kişilerden işleri paylaşma konusunda yeterince yardım alamamaktan ve iletişim sorunlarından, %4.5'i hata yapma korkusundan, %9.1'i düzensiz ve uzun çalışma saatlerinden ve %5.8'i de işyerinin özel hayata karışmasından etkilenmektedir.

Örneklem grubunda orta stresli olan bireylerin; %9.5'i yapılacak işlerin, sorumlulukların ve amaçların belirsizliğinden, %14.2'si işyerindeki fazla sorumluluklardan ve fazla iş yükü sonucu yorgunluk sorunundan, %10.4'ü işlerin bitirileceği zamanın kısıtlı olmasından, %7.4'ü düzensiz ve uzun çalışma saatlerinden ve %5.2'si de yetki verilmeden sorumluluk verilmesinden etkilenmektedir.

Örneklem grubunda yüksek stresli olan bireylerin; %16.1'i yapılacak işlerin, sorumlulukların ve amaçların belirsizliğinden, %7.9'u işyerindeki birlikte çalışılan kişilerden işleri paylaşma konusunda yeterince yardım alamamaktan ve iletişim sorunlarından, %10.8'i işlerin bitirileceği zamanın kısıtlı olmasından, %6.1'i hizmetiçi eğitim programlarının ve gözetimin yetersizliğinden, %5.3'ü ast-üst çatışmalarından, %7.2'si yetki verilmeden sorumluluk verilmesinden ve %4.7'si de işyerindeki araçların bozulmasından etkilenmektedir.

Grafiklerin tümünden de görüldüğü gibi Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde kapsam dışı personel olarak çalışan bireylerin stres düzeyini en çok etki eden etkenler; aile sorunları, sosyal benlikle ilgili sorunlar, çevre sorunları, ekonomik sorunlar ve iş hayatından kaynaklanan sorunlardır.

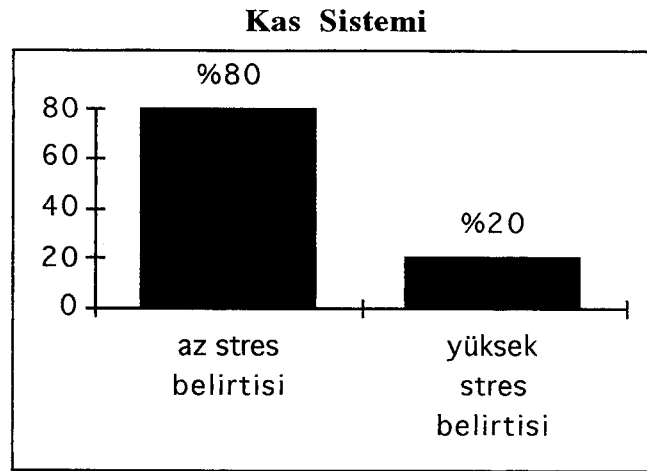
Evlilik sorunları, çocuklarla ilgili sorunlar, alkol ve sigara sorunları, ailede para konusundaki tartışmalar, cinsel sorunlar, diğer aile üyeleriyle ilgili sorunlar, sorumlulukları yerine getirmede güçlükler ve sağlık sorunları bireyleri oldukça fazla etkilemektedir. Bununla beraber, bireyler, kendisine yönelik sorumlulukları yerine getirmede güçlük çekmekten, amaçlarına ulaşmada başarısızlıklara uğramktan, kendisi için yeterince zamanın olmayışından ve yaşa bağlı olarak artan kilo sorunlarından da etkilenmektedir.

Ayrıca, bireylerde bir grubun içinde yer alamamanın getirdiği, diğer bir deyişle, sosyal destek eksikliği ile bireylerin stres düzeyi artmıştır. Anlamlı sosyal ilişkiler, bireylerin stresle başa çıkmasında onlara yardımcı olmaktadır. Bunun dışında amirinin desteği de çalışan bireyi önemli derecede etkiler. Birey bunlardan yoksun olursa araştırmada da ortaya çıktığı gibi kendini grubun dışında hissedebilir. Grafik 3'te görüldüğü gibi, bireylerin %26'sı sosyal benlikle ilgili olaylardan çok fazla etkilenmektedir. Bireyler bir grubun dışında tutulduğu hissini yaşamaktan, iş gruplarında önemli sorumluluklar almaktan, yeni arkadaşlıklar kurmaktan, ilişkileri sürdürebilmek için özel çaba harcamaktan ve yeterince sosyal yaşantıya sahip olamamaktan çok fazla etkilendikleri ortaya çıkmıştır.

Çevresel sorunlardan kalabalık ve trafikle ilgili sorunlar, çevredeki suçlar, belediye hizmetleriyle ilgili sorunlar, politik sorunlar, belirsizlikler ve çatışmalar bireylerde güvensizlikle beraber stresi ortaya çıkarmıştır.

İş hayatında teknolojik gelişmelerle beraber ortaya çıkan yeni düzenlemeler, bununla beraber zaman baskısı altında çalışma, bireyde stres ortaya çıkarmıştır. Pek çok kişi, çok fazla iş olduğundan, buna karşın zamanın az olmasından yakınmaktadır. Ayrıca, bireylerde rol belirsizliğinin de var olduğu gözlenmiştir. Bunun sonucunda yapılacak işin ve otoritenin belirsizliği ortaya da çıkmaktadır. Bu belirsizlik ile bireyler, örgütteki amaçlarının tam olarak ne olduğunu bilmeden, yapılan iş hakkında karar vermede güçlükler ortaya çıkaran stresle başbaşa kalmaktadırlar. Ayrıca, örgüt içinde yer alan araçların çok sık bozulması normal iş akışını etkilediğinden bireyler bunlardan da rahatsız olduklarını belirtmişlerdir. Bu araçların uzun süren aksamaları bireyleri de sıkıntı ve kaygı içerisinde bırakacaktır. İşyerinde görülen iletişim sorunları, düzensiz ve uzun çalışma saatleri, hizmetiçi eğitim programlarının ve gözetimin eksikliği de çalışanlar için önemli bir stres kaynağıdır.

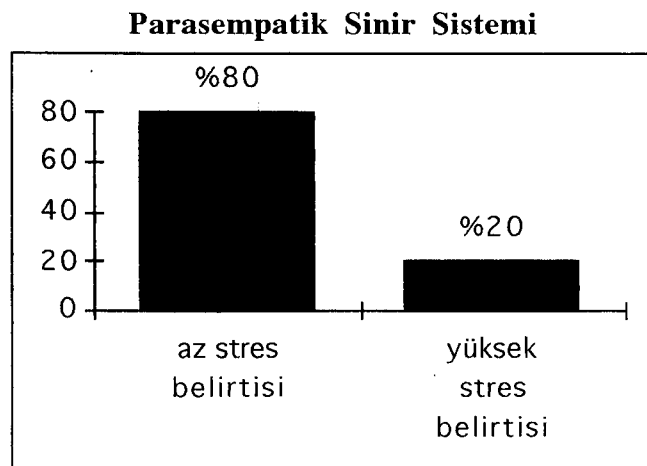
Sonuç olarak, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde kapsam dışı personel olarak çalışan bireylerde örgüt dışı ve örgüt içi etkenlerden kaynaklanan stresin ortaya çıktığı gözlenmiştir.



Grafik 7: Kas Sistemiyle İlgili Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğer bir deyişle stresin kas sistemi ile ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %80'dir. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin kas sistemi ile ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %20'dir.

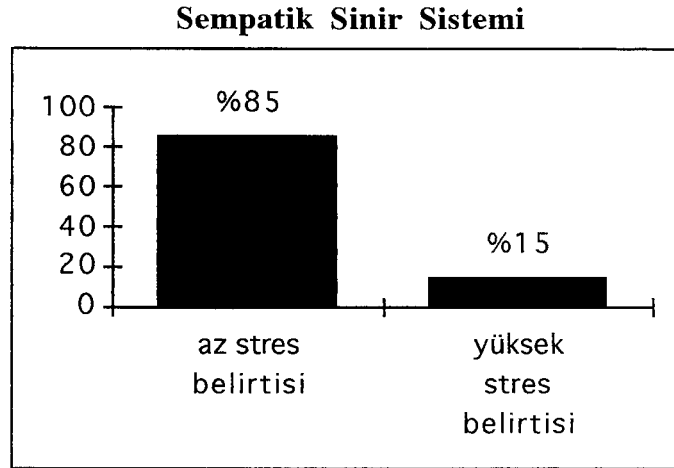
Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %5'i kasların gerginliğinden, %1.6'sı sinirsel tiklerden, %6.6'sı baş ağrılarında ve %18.3'ü de sırt ağrılarında etkilenmektedir.



Grafik 8: Parasempatik Sinir Sistemiyle İlgili Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğer bir deyişle stresin parasempatik sinir sistemi ile ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %80'dir. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin parasempatik sinir sistemi ile ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %20'dir.

Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %13.3'ü mide yanması, %8.3'ü idrar sorunları, %5'i kabızlık, %1.6'sı da yutkunma güçlüğü etkilenmektedir.

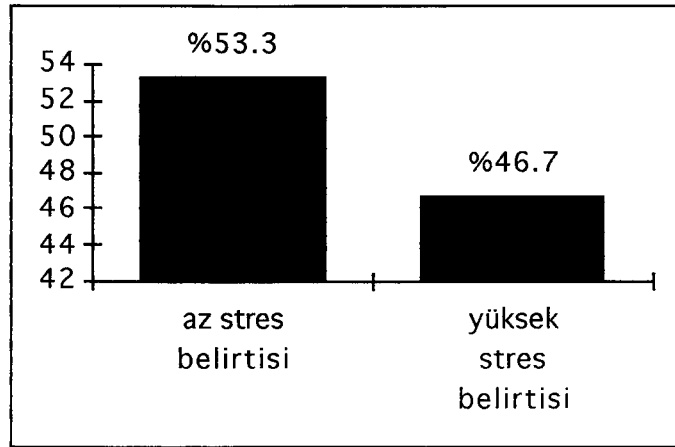


Grafik 9: Sempatik Sinir Sistemiyle İlgili Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğer bir deyişle stresin sempatik sinir sistemi ile ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %85'tir. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin sempatik sinir sistemi ile ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %15'tir.

Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %5'i ellerinin titremesinden, %15'i kalbinin çok hızlı çarpmasından, %10'u migrenden ve %8.3'ü de nefes daralmasından etkilenmektedir.

Duygusal Sistem

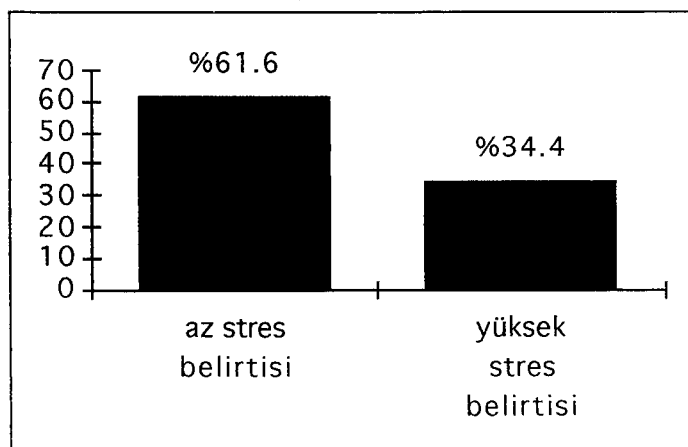


Grafik 10: Duygusal Sistemle İlgili Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğer bir deyişle stresin duygusal sistemiyle ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %53.3'tür. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin duygusal sistemiyle ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %46.7'dir.

Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %11.6'sı her şeyin kontrolden çıktığı duygusundan, %5'i panik duygularından, %15'i kendini engellenmiş hissetmekten, umutsuzluk ve çaresizlikten, %25'i kızgınlık ve sinirlilikten, %8.3'ü kendini kederli ve karamsar hissetmekten, %6.6'sı suçluluk duygusundan ve %13.3'ü de tedirginlik ve huzursuzluk duygularından çok fazla etkilenmektedir.

Bilişsel Sistem

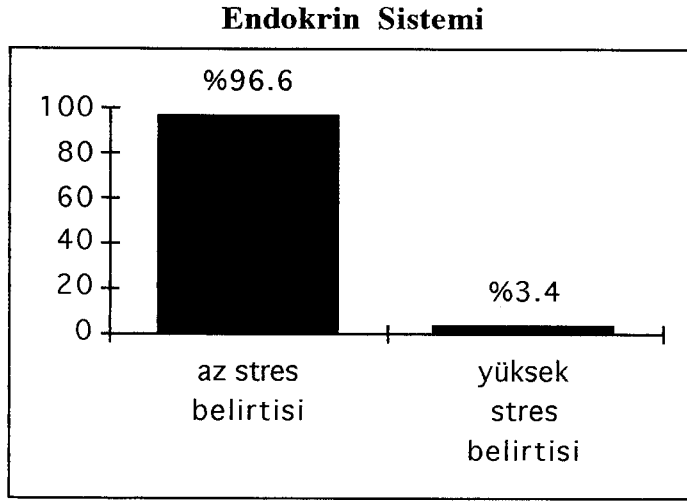


Grafik 11: Bilişsel Sistemle İlgili Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğer bir deyişle stresin bilişsel sistemiyle ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem

grubuna oranı %61.6'dır. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin bilişsel sistemiyle ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %38.4'tür.

Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %10'u kararsızlıktan, %6.6'sı zihinde bulanıklık ve dikkatini toplamada güçlükten, %8.3'ü düşüncelerin hızlanmasından, %11.6'sı her şeyin kötüye gitmesi inancından, %5'i uykuya dalmada güçlükten ve %15'i de zihnin sürekli meşgul olmasından etkilenmektedir.

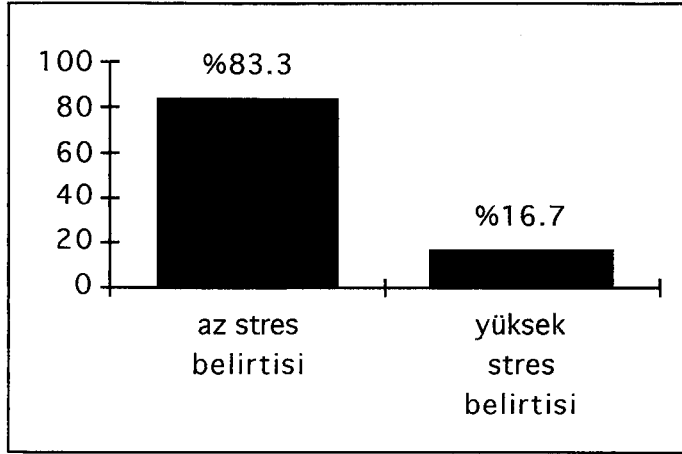


Grafik 12: Endokrin Sistemiyle İlgili Stres Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğer bir deyişle stresin endokrin sistemiyle ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %96.6'dır. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin endokrin sistemiyle ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %3.4'tür.

Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %1.6'sı şeker hastalığından, %3.3'ü deride döküntü ve sivilcelerden, %25'i yorgunluk ve bitkinlikten etkilenmektedir.

Bağıışıklık Sistemi



Grafik 13: Bağıışıklık Sistemiyle İlgili Stres Puanları

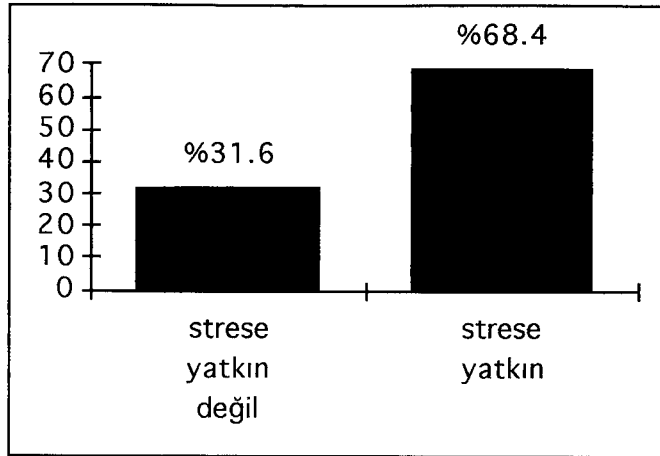
Grafikte görüldüğü gibi puanları 0 ile 20 arasında olan, diğerk bir deyişle stresin bağıışıklık sistemiyle ilgili belirtilerden çok fazla etkilenmeyen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %83.3'tür. 21 ile 50 arasında puanlara sahip stresin bağıışıklık sistemiyle ilgili belirtilerden etkilenmekte olan birey sayısının, örneklem grubuna oranı %16.7'dir.

Örneklem grubunda stres belirtisi gösteren bireylerin; %13.3'ü soğuk algınlıklarının sıklaşmasından, %10'u alerjiden ve %5'i de kendini genellikle hasta ya da rahatsız hissetmekten etkilenmektedir.

Tüm grafiklerden de görüldüğü gibi, bireylerin stres belirtileri en çok kas sistemi, parasempatik sinir sistemi, duygusal ve bilişsel sistemde ortaya çıkmıştır.

Kas ağrıları ve kasların gergin olması, sinirsel tikler, çatılmış kaşlar, baş ağrıları, dişlerin gıcırdatılması, sırt ağrıları, iştahta değıışmeler, bulantı, midenin asitlenmesi ve yanması, kabızlık, ağzın ve boğazın kuruması, her şeyin kontrolden çıktığı duygusu, panik duygusu, kendini engellenmiş gibi hissetme, kızgınlık, sinirlilik, karamsarlık, suçluluk duygusu, tedirginlik, huzursuzluk, kararsızlık, umutsuzluk, zihinde bulanıklıklar, yorgunluklar, uykuya dalmada ve dikkat toplamada güçlük çekme gibi belirtilerin bireylerin en çok yakındıkları durumlar olduğu gözlenmiştir.

Strese Yatkinlık



Grafik 14: Strese Yatkinlık Puanları

Grafikte görüldüğü gibi puanları 20 ile 40 arasında olan, diğer bir deyişle bireysel özellikleri ile kendini stresten koruyabilen birey sayısının, örneklem grubuna oranı %31.6'dır. 41 ile 100 arasında puanlara sahip ve sosyal destek eksikliği, kendine zaman ayıramamak ve bedene yönelik faaliyetlerin eksikliği gibi nedenlerle strese yatkin bir kişilik özelliği gösteren birey sayısının, örneklem grubuna oranı %68.4'tür.

Örneklem grubunda strese yatkinlık gösteren bireylerin; %6.6'sı uyku bozukluklarından, %13.3'ü ihtiyacı olduğunda güvendiği herhangi bir akrabasının olmamasından, zamanı iyi kullanamamaktan, duygularını hiçbir zaman söyleyememekten ve kendine yakın bulduğu arkadaşlarından oluşmuş bir grubu olmamasından, % 81.6'sı fiziksel hareket yapma çabasını hiç gösterememekten, %50'si günde yarım paket ve fazlası sigara içmekten, %30'u çok fazla alkollü içki içmekten, %41.6'sı fazla kilolardan, 38.3'ü ekonomik sorunlardan, %43.3'ü hiçbir zaman sosyal aktivitelere katılamamaktan, %36.6'sı eğlence için hiçbir zaman birşeyler yapamamaktan, %68.3'ü bir günde çok fazla çay, kola ya da kahve gibi kafeinli içecek içmekten ve %33.3'ü gün içinde kendilerine sakin ve sessiz bir süre ayıramamaktan etkilenmektedir.

BÖLÜM 5

ÖZET VE SONUÇLAR

Bu bölümde araştırmanın özetine, sonuçlarına ve önerilere yer verilmiştir.

Özet

Bu çalışmada örgütsel stres kavramı, örgütsel stres kaynakları, bireyleri etkileyen stres etkenleri ve bu etkenlerin birey ve örgüt üzerindeki olumsuz sonuçları incelenmiştir.

Araştırmada, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de çalışan kapsam dışı personelde, örgütsel stres kaynakları ve belirtileri ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu araştırma, örgütlerin stres kaynaklarının neler olduğunu, hangi koşullarda ortaya çıktığını belirleyerek, bu koşulları değiştirme ya da düzeltme yoluna giderken onlara yol göstermesi bakımından önemlidir.

Bununla beraber bu çalışma bireylerin, stres kavramını, stres kaynaklarını ve stresle başa çıkma tekniklerini karşılaştırarak kendilerine uygun olan tekniği seçmesi için bireylere yol göstermesi bakımında da önemlidir.

Araştırmanın örneklem grubunu, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde kapsam dışı olarak çalışan 60 kişilik personel oluşturmuştur. Bu örgütlerin eğitim bölümleri aracılığı ile stres ölçeği uygulanmıştır. Bu amaçla, Stress Audit 4.2-OS adıyla geliştirilmiş olan bir stres ölçeği kullanılmıştır. Stres ölçeği, 3 ana 13 alt bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; aile yaşantısı, bireysel roller, sosyal benlik, çevre sorunları, ekonomik sorunlar ve iş hayatı şeklinde alt ölçeklerden oluşan stres etkenleri ölçeğidir. İkinci bölüm, kas sistemi sorunları, parasempatik sinir sistemi sorunları, sempatik sinir sistemi sorunları, duygusal sorunlar, bilişsel sorunlar, endokrin sistemi

sorunları ve bağıışıklık sistemi sorunları gibi alt ölçeklerden oluşan stres belirtileri ölçeğidir. Üçüncü bölüm ise strese yatkınlık ölçeğidir. Elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri de SPSS programı kullanılarak yapılmıştır. Sonuçlar grafikler halinde açıklanmıştır.

Uygulanan stres ölçeği sonucunda, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş.'de çalışan bireylerin stres düzeyini en çok artıran aile sorunları, çevre sorunları, ekonomik sorunlar, sosyal benlikle ilgili sorunlar ve iş hayatından kaynaklanan sorunlar olduğu belirlenmiştir. Evlilik sorunları, alkol ve sigara sorunları, ailede para konusundaki tartışmalar, cinsel sorunlar, sosyal destek eksikliği, politik belirsizlikler, kalabalık ve trafikle ilgili sorunlar bireyleri önemli ölçüde etkileyen stres etkenleri olarak ortaya çıkmıştır.

İş hayatında teknolojik gelişmelerle beraber ortaya çıkan yeni düzenlemeler, bununla beraber zaman baskısı altında çalışma, bireyde stres ortaya çıkarmıştır. Pek çok kişi, çok fazla iş olduğundan, buna karşın zamanın az olmasından yakınmaktadır. Ayrıca, bireylerde rol belirsizliğinin de var olduğu gözlenmiştir. Bunun sonucunda yapılacak işin ve otoritenin belirsizliği ortaya da çıkmaktadır. Bu belirsizlik ile bireyler, örgütteki amaçlarının tam olarak ne olduğunu bilmeden, yapılan iş hakkında karar vermede güçlükler ortaya çıkaran stresle başbaşa kalmaktadırlar. Ayrıca, örgüt içinde yer alan araçların çok sık bozulması normal iş akışını etkilediğinden bireyler bunlardan da rahatsız olduklarını belirtmişlerdir. Bu araçların uzun süren aksamaları bireyleri de sıkıntı ve kaygı içerisinde bırakacaktır. İşyerinde görülen iletişim sorunları, düzensiz ve uzun çalışma saatleri, hizmetiçi eğitim programlarının ve gözetimin eksikliği de çalışanlar için önemli bir stres kaynağıdır.

Sonuç olarak, Toprak Kâğıt Sanayi A.Ş. ve Eczacıbaşı Vitra A.Ş. örgütlerinde kapsam dışı personel olarak çalışan bireylerde örgüt dışı ve örgüt içi etkenlerden kaynaklanan stresin ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Kas ağrıları ve kasların gergin olması, sinirsel tikler, çatılmış kaşlar, baş ağrıları, dişlerin gıcırdatılması, sırt ağrıları, iştahta değişmeler, bulantı, midenin asitlenmesi ve yanması, kabızlık, ağzın ve boğazın kurumması, her şeyin kontrolden çıktığı duygusu, panik duygusu, kendini engellenmiş gibi hissetme, kızgınlık, sinirlilik, karamsarlık,

suçluluk duygusu, tedirginlik, huzursuzluk, kararsızlık, umutsuzluk, zihinde bulanıklıklar, yorgunluklar, uykuya dalmada ve dikkat toplamada güçlük çekme gibi belirtilerin bireylerin en çok yakındıkları durumlar olduğu belirlenmiştir.

Örnekleme grubunun %68'i de sosyal destek eksikliği, kendine zaman ayıramama, bedene yönelik faaliyetlerin yetersizliği ve bireysel özellikleri nedeniyle strese yatkın kişilik özellikleri göstermekte ve kendilerini stresten koruyamamaktadırlar.

Sonuçlar

Stres, günümüzde çoğunlukla kaçınılmaz bir olgu olup, bazı olumsuz etkilerinin yanında olumlu bir değere de sahiptir. Günümüz modern toplumlarında hemen herkes az çok stresli bir ortamda yaşamaktadır. Bir taraftan bireyin içinde bulunduğu ortamlardan kaynaklanan, diğer yandan ekonomide ya da politikadaki değişiklikler, enflasyon ve yeni teknolojik buluşlar gibi nedenler, örgütlerde ve insan yaşamında birçok düzenlemeler yapmayı zorunlu kılmıştır. Bütün bunlar da stres yaratıcı etkiler ortaya çıkarmaktadır. Bununla beraber, stres genellikle olumsuz ve zararlı anlamda ele alınıp konuşulmaktadır. Halbuki bu zorlamaların insanı, yenileri aramak, çalışmak, yaratmak konusunda harekete geçirdiği bilinmektedir. Bu zorlanma, fizik koşullarının insanı bedensel olarak zorlanmasından, doğa güçlerine, beynin güçlerine ulaşmak ve bunları tanımak merakıyla oluşacak zihinsel zorlanmalara kadar uzanır.

Her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, örgüt dışı koşullara, çalışanlarının eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara, örgütün yarattığı iklime, kültüre ve öteki etkenlere göre stres etkenleri geliştirir. Bireylerin davranışlarına ve giderek sağlıklarına olumsuz etkiler yapan örgütsel stres, günümüzde özellikle endüstrileşmiş toplumlarda en güncel ve önemli konulardan birini oluşturmaktadır.

Çalışan bireyler iş yaşamı ile ilgili streslerden değişik biçimlerde etkilenirler. Pek çok birey, yaptığı işten kaynaklanan bazı kaygıları nedeniyle zaman zaman uykusuz kalabilir. Bazıları ise, yaptığı işin neden olduğu kaygılar ve çatışmalar yüzünden baş ya da mide ağrısı çekebilir. Bütün bu belirtiler önemsiz görünebilir, ancak bunlar bile stresin iş hayatının kaçınılmaz bir parçası olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu araştırma ile literatürde bu konuyla ilgili eksiklikler bir parça giderilmeye ve çağın önemli konusu olan stres olgusuna dikkat çekmeğe çalışılmıştır.

Bu çalışmada ortaya çıkan ve dikkate alınmasında yarar görülen birkaç önemli bulgu vardır. Stres kaynakları açısından bakıldığında iş yükü, rol belirsizliği, zaman baskısı gibi bulgular diğer araştırmacıların bulgularına benzemektedir (Motowidlo, Packard ve Manning, 1986). Sonuçların literatür ile tutarlılığı konunun önemini ve ciddiyetle ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Bu araştırmada kullanılan stres etkenleri ölçeğini oluşturan maddelerin ortalamalarına bakılarak, bu örgütlerde yapılabilecekler hakkında fikir edinmek mümkündür. Bu örgütlerde çalışanların stresten daha az etkilenmelerine yardımcı olabilecek “zaman yönetimi” üzerine açılacak hizmetiçi eğitim programları, kararlara daha fazla katılımın sağlanabileceği uygulamalar, rol tanımlarına daha fazla açıklık getirilmesi ve fiziksel koşulların iyileştirilmesi bu örgütlerde yapılabilecek uygulamalar arasında sayılabilir.

Katılımlı yönetimin bir uygulaması olarak son yıllarda kullanılan kalite çemberlerinin de, işe olan güdülenmeyi artıran bir etki olduğu söylenebilir. Kalite çemberleri, aynı işi ya da benzer işleri yapan, belirli zamanlarda gönüllü katılımcılardan oluşan, iş alanındaki çeşitli sorunları çözmek, belirlemek ve analiz etmek için kurulmuş gruplardır. Bu örgütlerde de, bireylerin biraraya gelmesiyle bir çalışma grubu oluşturmaları sağlanabilir. Bu durum çalışanların verimliliğini ve iş doyumunu artırabilir. Üretim bölümünde çalışan her birey, işe karşı daha çok ilgi duyarak sorunlara karşı daha duyarlı davranabilir. Kalite kontrol çemberlerinin sağladığı bu yararların yüksek stresi azaltmada etkin olacağı düşünülebilir. Kararlara katılma çoğu kez tatmin edicidir. İlginç konuları tartışmak ve önemli kararlar vermek için yapılan grup toplantılarını içerebilir. Bununla beraber, bireylerin becerilerini artıracak faaliyetleri de içerebilir. Böylelikle, kararlara katılım verimliliği artırmaya yönelik birçok önerinin de kaynağı olabilir.

Daha önceki bölümlerde belirtildiği gibi, çalışanlara sağlanan sosyal destek de onların stresten etkilenmeye karşı güçlerini artırır. Bu durum da, çalışma ortamı içinde destekleyici bir grubun yaratılması ve yöneticilerin çalışanlara destek olması ile gerçekleşebilir. Aile ve arkadaş desteği de örgütteki destek kadar çalışanların iş

doyumunu olumlu olarak etkiler. Katılımcı yönetim programları, iş grupları arasındaki kaynaşma, eğlence ve dinlenme olanaklarının sağlanması, sosyal etkinlikler, grup gezileri, sportif faaliyetlerin teşvik edilmesi, meslek grupları ilişkilerinin güçlendirilmesi ve hobi gruplarının teşvik edilmesi, çalışanların geniş ailenin bir parçası olarak hissetmelerinde sosyal destek sağlayarak, onların stresli olaylarla başa çıkmasında yardımcı olurken, aynı zamanda örgüte olan bağlılıklarını da artırabilir.

Bu örgütler, stresli bireylere yardımcı olmak için onları hizmetiçi eğitim programlarıyla yetiştirebilir, böylece bireyler stresle başa çıkma tekniklerini öğrenebilirler.

Kelloway, Barling ve Shah'ın (1993) yapmış olduğu araştırmada, örgütsel stres ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda, stres düzeyi yüksek olan bireylerin iş doyumunun düşük olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da iş doyumunu değişkeni kullanılmış olsaydı aynı sonuç beklenebilirdi.

Kısaca, bu çalışmada ortaya çıkan bulgulardan da görüldüğü üzere, daha önce diğer araştırmalarda ortaya çıkan örgütsel stres kaynakları ve belirtileri, örneklemin sınırlılıkları çerçevesinde, bu araştırma için de söz konusudur. Stresle ilişkili huzursuzluk, gerginlik, kaygı, öfke, depresyon, soğuk algınlıklarında ve baş ağrılarında artış, mide ile ilgili sorunlar, alkol bağımlılığı gibi belirtilerin iş performansına yansımalarının da, dikkat sorunları, anlayış ve hoşgöründe azalma, hatalarda artış, bireylerarası çatışmalar ve duyarsızlık şeklinde olduğu hatırlanacak olursa, bu örgütlerde periyodik olarak bu çalışmaya benzer çalışmaların yapılmasının ve ortaya çıkan bulgular doğrultusunda müdahalelerin (idari, eğitim vb.) gerçekleştirilmesinin önemi açıktır.

Örgütlerde stresin kontrolü ve yönetimine ilişkin her şeyden önce yapılması gereken bireysel önlemlerin alınmasıdır. Bu çerçevede, amaçları ve öncelikleri belirlemek, zamanı iyi kullanmak, yapılan iş ve üstlenilen rolün gereklerini iyi bilmek, görev dağılımı yapmak, diğerleriyle iletişimi öğrenmek, spor yapmak, dengeli beslenmek ve çevreyle iyi ilişkilerde bulunmak gibi etkenler önem kazanmaktadır (Braham, 1988; O'Donnel, 1988; Robbins, 1996). Bunun yanında, belirli bir örgüt kültürünün oluşturulması, amaç belirleme, geri bildirim sağlama, rollerin iyi belirlenmesi, çatışmaların azaltılması, kariyer planlaması yapma, işi zenginleştirme, kararlara katılımı sağlama, esnek çalışma saatleri,

çalışanlar için egzersiz programları gibi örgütsel düzeyde alınan önlemler de stres yönetimine önemli katkılar sağlayacaktır (Manning ve Curtis, 1988; Perrewe and Vickory, 1988).

Bu örgütlerde çalışanlara yönelik;

1. Zaman yönetimi konusunda hizmetiçi eğitim programlarının düzenlenmesi,
2. Karara katılım düzeylerinin yükseltilmesi,
3. Rol tanımlarına daha fazla açıklık getirilmesi,
4. Fiziksel koşulların iyileştirilmesi,
5. Fazla işyükü durumlarında işlerin paylaşımı

ile ilgili yapılacak yeni uygulamalar, çalışanların stres düzeylerini ve stres kaynaklarını azaltacaktır.

Literatüre katkı açısından deneysel çalışmalar yapılabilir. Bununla ilgili olarak, kariyer planlaması, çatışma yönetimi, örgüt kültürü, sosyal destek ve karar verme süreci değişkenleri ile örgütsel stres arasındaki ilişkinin araştırılması yararlı olabilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Adams, J.D. (1995). *Stres kaynaklarının teşhisi ve önlem alınması*. Çev: M. Özcan. İstanbul: Yönetim Geliştirme Merkezi.
- Allen, R.J. (1983). *Human stress: Its nature and control*. NY: Macmillan.
- Alten, S.R. (1986). *Audio in media*. (2nd ed.). CA: Wadsworth.
- Artan, İ. (1986). *Örgütsel stres kaynakları ve yöneticiler üzerinde bir uygulama*. İstanbul: BASİSEN.
- Atabek, E. (25 Mart 1983). Çağımızın sorunu stres. *Cumhuriyet Gazetesi*, 2.
- Atkinson, J.M. (1994). *Coping with stress at work*. London: Harper Collins.
- Atkinson, R.L., Atkinson, R.C., Smith, E.E. & Hilgard, E.R. (1987). *Introduction to psychology*. (9th ed.). NY: Hartcourt Brace Javanovich.
- Baltaş, A. & Baltaş, Z. (1995). *Stres ve başa çıkma yolları*. (15. bası). İstanbul: Remzi.
- Belkic, K. (1986). Light stress and the cardiovascular system. *Ergonomics*, 29, 4.
- Bilgin, N. (Ed.). (1995). *Sosyal psikolojiye giriş*. (3. bası). İzmir: İzmir.
- Birren, F. (1992). *Color psychology and color therapy*. NY: Carol.
- Blackburn, I.V. (1992). *Depresyon ve başa çıkma yolları*. Çev: N.H. Şahin ve R.N.Rugancı. İstanbul: Remzi.
- Braham, J. (1988, July 18). Stress of surviving. *Industry Week*, 30.
- Bowditch, J.L. & Buono, A.F. (1990). *A Primer on organizational behavior*. (2nd ed.). NY: John Wiley and Sons.

- Budak, G. & Budak, G. (Şubat 1995). Kariyer yönetimi ve planlaması. *Capital Guide*, 71-92.
- Cavanagh, M.E. (1988, July). What you don't know about stress. *Personnel Journal*, 53-59.
- Clarke, J. (1988, May). Stress in management. *Business Credit*.
- Cordes, C.L. & Dougherty, T.W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Crampton, S.M., Hodge, J.W., Mishra, J.M. & Price, S. (1995, Summer). Stress and stress management. *SAM Advanced Management Journal*, 60(3), 10-18.
- Cüceloğlu, D. (1991). *İnsan ve davranışı*. (2. bası). İstanbul: Remzi.
- Cüceloğlu, D. (1995). *İçimizdeki çocuk*. (12. bası). İstanbul: Remzi.
- Day, A. (1992). *Üniversite öğrencilerinde stres algısı ve stres audit ölçeğinin geçerliği, güvenilirliği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: E.Ü.
- DeBobes, L. (1986, January). The work environment: The psychological factors in accident prevention. *Personnel Journal*, 34-38.
- Dökmen, Ü. (1994). *Sanatta ve günlük yaşamda iletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Sistem.
- Dumaine, B. (1988, June 20). Cool cures for burnout. *Fortune*, 58-62.
- Eckles, R.W. (1987). Stress-making friends with the enemy. *Business Horizons*, 30(2), 74-78.
- Economy creates more stress. (1992, October 5). *Fortune*, 9-10.
- Erdem, F. (1992). Fiziksel çevre stresörleri ve işgörenler üzerinde bir uygulama. *MPM Verimlilik Dergisi*, 2, 139-146.

Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde personel seçimi ve başarı değerlendirme teknikleri*. İstanbul: İşletme Fakültesi, İşletme İktisadı Enstitüsü.

Eren, E. (1993). *Yönetim psikolojisi*. (4. bası). İstanbul: Beta.

Erkan, N. (1989). Çalışma hayatında fizyolojik stresler ve ergonomi. *2. Ulusal Ergonomi Kongresi*, Ankara: MPM, 29-38.

Erkan, N. (1995). *Ergonomi*. Ankara: MPM.

Ertekin, Y. (1993). *Stres ve yönetim*. Ankara: TODAİE.

Finn, P. (1981, October). The effects of shift work on the lives of employees. *Monthly Labor Review*.

Fisher, A.B. (1992, November). Welcome to the age of overwork. *Fortune*, 44-49.

Flanagan, C. (1994). *A level psychology*. London: Letts Educational.

Freese, A.S. (1976). The history of stress. *Understanding Stress*, 1, 3.

Forehand, G.A. & Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.

French, J.R.P. & Caplan, R.D. (1973). Organizational stress and individual strain. In A.J. Marrow (Ed.), *The Failure of Success*, NY: AMACOM.

Friedman, M. & Rosenman, R.H. (1974). *Type A behavior and your heart*. NY: Fawcett Crest.

Geçtan, E. (1995). *İnsan olmak*. (16. bası). İstanbul: Remzi.

George, J.M. & Jones, G.R. (1996). *Understanding and managing organizational behavior*. NY: Addison Wesley.

- Greenberg, J. & Baron, R.A. (1997). *Behavior in organizations*. (6th. ed.). NJ: Prentice Hall.
- Greenberg, P.E., Finkelstein, S.N. & Berndt, E.R. (1995). Economic consequences of illness in the workplace. *Sloan Management Review*, 36(4), 26-38.
- Gümüş, M. (1995). *Yönetimde başarı için altın kurallar*. İstanbul: Alfa.
- Halloran, J. (1986). *Personnel and human resource management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W., Jr. & Woodman, R.W. (1983). *Organizational behavior*. (3rd ed.). Minnesota: West Publishing.
- Himmetoğlu, B. & Kirel Ç. (1994). *Stres yönetimi*. Eskişehir: A.Ü. A.Ö.F.
- Holmes, T.H. & Rahe, R.H. (1967, August). The social readjustment rating scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 213-218.
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1979). Organizational stressors and heart disease: A research model. *Academy of Management Review*, 4(3), 347-357.
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1980). *Stress and work*. Glenview, Ill: Soctt Foresman.
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1990). *Organizational behavior and management*. (2nd ed.). MA: Irwin.
- Jick, T.D. & Mitz, L.F. (1985, June). Sex differences in work stress. *Academy of Management Review*, 408-420.
- Kalınkara, V. (1995). Verimliliğin artırılmasında ve bedensel rahatsızlıkların önlenmesinde çalışma yeri dizaynının önemi. *MPM Verimlilik Dergisi*, 1, 121-138.

- Katz, D. & Kahn, R. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. NY: John Wiley.
- Kelloway, E.K., Barling, J. & Shah, A. (1993). Industrial relations stress and job satisfaction: Concurrent effect and mediation. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 447-457.
- Kılınç, T. (1988). Örgütlerde rol çatışma ve belirsizliğiyle başa çıkma yöntemleri. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 17(2), 103-127.
- Kirel, Ç. (1991). *Örgütlerde stres kaynaklarının çalışan kadınlar üzerindeki etkileri ve Eskişehir bölgesinde uygulama çalışması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir: A. Ü.
- Koçel, T. (1995). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: İşletme Fakültesi.
- Korkmaz, S. (1994). Örgütsel çatışma yönetimi ve verimlilik. *MPM Verimlilik Dergisi*, 1, 77-94.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (1989). *Organizational behavior*. Homewood, IL: Irwin.
- Lazarus, R.S.(1966). *Psychological stress and the coping process*. NY: McGraw-Hill.
- Leach, J.J. & Murray, W.A. (1979). The career contract: Quid pro quo between you and your boss. *Academy of Management Review*, 68(10).
- Levinson, H. (1996, July-August). When executives burn out. *Harvard Business Review*, 152-163.
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior*. (7th.ed.). NY: McGraw Hill.
- Manning, G. & Curtis, K. (1988). *Stres without distress-rx for burnout*. Cincinnati. OH: South-Western Publishing Co.
- March, J.G. & Simon, H.A. (1975). *Örgütler*. Çev: Ö. Bozkurt ve O. Onaran. Ankara: TODAİE.

- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- McCormick, E.J.& Ilgen, D.R. (1985). *Industrial and organizational psychology*. (8th ed.). Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.
- McLean, A.A. (1979). *Work stress*. MA: Addison-Wesley.
- Miller, A. (1988, April 25). Stress on the job. *Newsweek*, 28-33.
- Miller, L.H., Smith, A.D. & Mehler, B.L. (1988). *Stress audit manual*. Brooklin.
- Motowidlo, S.J., Packard, J.S. & Manning, M.R. (1986). Occupational stress: Its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology*, 7(4), 618-629.
- Murrell, K.F.H. (1979). *Ergonomics*. London: Chapman and Hall.
- Mülayım, S. (1994). *Sanata giriş*. (2. bası). İstanbul: Bilim Teknik.
- Norfolk, D. (1989). *İş hayatında stres*. Çev: L. Serdaroğlu. İstanbul: Form.
- O'Donnel, M. (1988, February). An occasional bout of self-analysis can help avoid debilitating stress. *International Management*, 72.
- Öner, N. ve A. Le Compte (1983). *Durumluk-sürekli kaygı envanteri el kitabı*. İstanbul: B.Ü.
- Özkalp, E. (1986). İş ve stres. *Prof.Dr. Suat Mirza'nın Anısına Armağan*, Eskişehir: A.Ü., 1, 205, 233-247.
- Özkalp, E. (1989). Örgütlerde stres. *Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), 143-166.
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (1996). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: ETAM.

- Öztürk, A. (1994). İşletmelerde stres ve yönetimi: Performansa etkisi bakımından bir analiz. *MPM Verimlilik Dergisi*, 4, 113-127.
- Perrewe, P.L. & Vickory, F.A. (1988, April). Combatting job stress. *Training and Development Journal*, 84-85.
- Poulton, E.A. (1978). A new look at the effects of the noise: A rejoinder. *Psychology Bulletin*, 85.
- Rathus, S.A. (1987). *Psychology*. (3rd ed.). NY: CBS College.
- Robbins, S.P. (1996). *Organizational behavior*. (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Rogers, D.P. (1984, October-December). Helping employees cope with burnout. *Business*.
- Rosch, P.J. (1991, May). Job stress: America's leading health problem. *USA Today*, 42-45.
- Roth, R. (1997). *Maharishi Mahesh Yogi'nin transandantal meditasyon tekniği*. Çev: D.Yılmaz. İstanbul: Sistem.
- Schermerhorn, J.R., Jr. (1989). *Management for productivity*. (3rd ed.). NY: John Wiley and Sons.
- Schneider, B., Gunnarson, S.K. & Niles-Jolly, K. (1994, Summer). Creating the climate and culture of success. *Organizational Dynamics*, 17-29.
- Scott, K.D. & Taylor, G.S. (1985, September). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 599-612.

- Seers, A., McGee, G.W., Serey, T.T. & Graen, G.B. (1983). The interaction of job stress and social support: A strong inference investigation. *Academy of Management Journal*, 26(2), 273-284.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. NY: McGraw-Hill.
- Selye, H. (1974). *Stress without distress*. NY: J.B.Lippincott.
- Siwolop, S., Rhein, R., Jr. & Weber, J. (1988, April 18). The crippling ills that stress can trigger. *Business Week*, 55-56.
- Smeltzer, L.R. (1987, Spring). The relationship of communication to work stress. *The Journal of Business Communication*, 47-57.
- Sorias, S. (1982). *Hasta ve normallerde yaşam olaylarının stres verici etkilerinin araştırılması*. Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, İzmir: E. Ü.
- Sorias, S. (1987). Stresle ilgili kavramlar ve stresin psikiyatrik bozukluklardaki önemi. *Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 26(2), 885-889.
- Sullivan, S.E. & Bhagat, R.S. (1992). Organizational stress, job satisfaction and job performance: Where do we go from here?. *Journal of Management*, 18, 2, 353-374.
- Steers, R.M. (1991). *Introduction to organizational behavior*. (4th ed.). NY: Harper Collins.
- Stewart, T.A. (1990, October 20). Do you push your people too hard?. *Fortune*, 87-89.
- Stora, J.B. (1992). *Stres*. Çev: A. Kalın. İstanbul: İletişim.
- Szilagyı, A.D., Jr. and Wallace, M.J., Jr. (1990). *Organizational behavior and performance*. (5th ed.). Glenview, IL:Scott Foresman.

- Şahin, N.H. (1994). *Stresle başa çıkma olumlu bir yaklaşım*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği.
- Şahin, N.H. & Durak, A. (1994, July). *Occupational stress and job satisfaction: The case of banking personel*. 23rd International Congress of Applied Psychology, Madrid, Spain.
- Şahin, N.H., Durak, A. & Yasak, Y. (1994, July). *Interpersonal style, loneliness and depression*. 23rd International Congress of Applied Psychology, Madrid, Spain.
- Şahin, N.H. & Durak-Batıgün, A. (1997). Bir özel hastane sağlık personelinde iş doyumunu ve stres. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12(39), 57-71.
- Şimşek, M.(1994). *Mühendislikte ergonomik faktörler*. İstanbul: M.Ü.
- Tannenbaum, R., Weschler, I. & Massarik, F. (1961). *Leadership and organization: A behavioral approach*. NY: HcGraw Hill.
- Temel Britannica temel eğitim ve kültür ansiklopedisi*. (1993). (6. bası, Cilt 16). İstanbul: Ana.
- Tosi, H.L., Rizzo, J.R. & Carroll, S.J. (1986). *Managing organizational behavior*. MA: Ballinger.
- Turani, A. (1993). *Sanat terimleri sözlüğü*. (5. bası). İstanbul: Remzi.
- Uyargil, C. (1986). Vardiyalı çalışma düzeni ve çalışanlar üzerindeki psiko-sosyal sonuçları. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 15(2), 91-99.
- Wagner, J.A. & Hollenbeck, J.R. (1992). *Management of organizational behavior*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.
- Warheit, G.J. (1979). Life events, coping stress and depressive symptomatology. *American Journal of Psychiatry*, 136.

Webster's encyclopedic unbridged dictionary of the English language. (1989). NJ: Gramercy Books.

Weiten, W. (1989). *Psychology themes and variations.* CA: Wadsworth.

Yates, J.E. (1985). *Gerilim altındaki yönetici.* Çev: F. Dilber ve S. Ak. İstanbul: İlgi.

Yıldızoğlu, N. & Öztürk, Y. (Aralık 1984). Uyku ve uykusuzluk. *Bilim ve Teknik*, 21-23.

Yukl, G.A. & Wexley, K.N. (1971). Job satisfaction and motivation to work. In *Readings in Organizational and Industrial Psychology*, London: Oxford University.

Yule, J. D. (1987). *Bilim ve teknoloji ansiklopedisi.* İstanbul:Remzi.

Ziyalar, A. (1986). *Stres ve depresyon.* İstanbul: Milliyet.

EKLER

STRES ÖLÇEĞİ

Bu ölçek, sizin kendi hayatınızdaki stres oluşturucu alanları, strese gösterdiğiniz tepkileri ve stres karşısındaki incinebilirlik derecenizi saptamaya yardımcı olmak üzere geliştirilmiştir.

Gündelik bazı olaylara gösterdiğimiz tepkilerin toplamı, yaşamımızın hangi alanlarının daha stresli olduğunu belirlemektedir. Çok yoğun stres altında olduğumuzda, gerginliğe bağlı bazı fiziksel ve duygusal belirtiler ortaya çıkabilir. Sağlığımız konusunda kendimize yaklaşım tarzımız da, stresten ne yoğunlukta etkileneceğimizi belirler.

Bu ölçekte, çeşitli maddeler 13 bölüm halinde sıralanmıştır. Her maddeyi dikkatle okuduktan sonra o maddede belirtilen olay ya da belirtinin sizi ne derece etkilediği konusundaki görüşlerinizi düşünün. Eğer bir maddede sözü edilen durum, sizin yaşamınız için geçerliyse, bu durumun sizde yarattığı stres derecesini 1 ve 5 arasındaki ölçek üzerinde uygun yere işaretleyin. Bu konu sizde hiç stres yaratmıyorsa 1'i, çok stres yaratıyorsa, 5'i işaretleyin. Size uygun olmayan maddeleri ise "Geçerli değil" kolonunun altındaki kutuda işaretleyin. (Yanıtlarınızı verirken son 6 ayı düşünün.)

Adınız Soyadınız : _____ (Yazmak İsteğe Bağlıdır)

Cinsiyetiniz : 1 Kadın 2 Erkek

Yaşınız :

Medeni Durumunuz : 1 Evli
 2 Bekar
 3 Ayrı / Boşanmış
 4 Dul
 5 Diğer

Eğitim Durumunuz :

1 2 3 4 5 İlkokul
 6 7 8 9 10 11 Orta, Lise
 12 Hazırlık
 13 14 15 16 Üniversite Y.Okul
 17 Üniversite Üstü

Aylık Net Geliriniz :

1 2.500.000'den az TL.
 2 2.600.000 - 5.000.000 TL.
 3 5.100.000 - 10.000.000 TL.
 4 10.100.000 - 15.000.000 TL.
 5 15.100.000 - 25.000.000 TL.
 6 25.100.000 - 35.000.000 TL.
 7 35.100.000 ve üstü TL.

Son 6 ay içinde bir sağlık merkezi ya da kliniğe kaç kez başvurduunuz : _____

Son 6 ay içinde kaç gün hastanede yattınız : _____

Son 5 yıl içinde kaç gün hastanede yattınız : _____

Son 6 ay içinde ruhsal sorunlar nedeniyle kaç kez bir uzmana başvurduunuz : _____

Son 6 ay içinde, aşağıdaki ilaç türlerinden herhangi birini sıklıkla kullandığınız oldu mu?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Allerji ilaçları | <input type="checkbox"/> Ağrı Kesiciler |
| <input type="checkbox"/> Uyarıcılar (Amfetaminler) | <input type="checkbox"/> Uyku Hapları |
| <input type="checkbox"/> Depresyona Karşı İlaçlar (Antidepresifler) | <input type="checkbox"/> Hazımsızlığa Karşı İlaçlar |
| <input type="checkbox"/> Aspirin | <input type="checkbox"/> Yatıştırıcılar (Trankilizanlar) |
| <input type="checkbox"/> Zayıflama İlaçları | <input type="checkbox"/> Vitaminler |
| <input type="checkbox"/> Kabızlığa karşı ilaçlar (Laxatifler) | |

I. BÖLÜM

Aile Yaşantısı

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Tatiller, aile kutlamaları, bayramlar	1	2	3	4	5	0
2. Evlilik ya da yeni bir ilişkiye başlama	1	2	3	4	5	0
3. Evlilik sorunları	1	2	3	4	5	0
4. Ayrılma (evlilikte)	1	2	3	4	5	0
5. Tekrar bir araya gelme (evlilikte)	1	2	3	4	5	0
6. Boşanma	1	2	3	4	5	0
7. Eşin ölümü	1	2	3	4	5	0
8. Yakın bir akrabanın ölümü	1	2	3	4	5	0
9. Uzak bir akrabanın ölümü	1	2	3	4	5	0
10. Çocuklarla disiplin sorunları	1	2	3	4	5	0
11. Ailede alkol ya da madde bağımlılığı sorunları	1	2	3	4	5	0
12. Aileden birinin hamileliği	1	2	3	4	5	0
13. Çocuklardan birinin evden ayrılması	1	2	3	4	5	0
14. Cinsel sorunlar	1	2	3	4	5	0
15. Diğer aile üyeleriyle sorunlar	1	2	3	4	5	0
16. Aileden birinin ciddi bir sağlık sorunu	1	2	3	4	5	0
17. Ebeveynlerin boşanması ya da yeniden evlenmesi	1	2	3	4	5	0
18. Çocukların boşanması ya da yeniden evlenmesi	1	2	3	4	5	0
19. Aileye yönelik sorumlulukları yerine getirmede güçlükler	1	2	3	4	5	0
20. Ailede para konusunda tartışmalar	1	2	3	4	5	0
21. Çocuk bakımı ile ilgili sorumluluklar	1	2	3	4	5	0
22. Bir çocuğun doğumu ya da evlat edinilmesi	1	2	3	4	5	0
23. Çocuk düşürme, kürtaj, ya da ölü doğum	1	2	3	4	5	0
24. Çocuk sahibi olamama	1	2	3	4	5	0
25. Eşle tartışmaların sıklığında değişme	1	2	3	4	5	0
26. Ailede şiddet	1	2	3	4	5	0
27. Kayınvalide, kayınpeder sorunları	1	2	3	4	5	0
28. Eşlerden birinin çalışmaya başlaması ya da işten ayrılması	1	2	3	4	5	0
29. Aile toplantılarının sayısında değişme	1	2	3	4	5	0
30. Özel ihtiyaçları olan (özürlü) bir çocuğa sahip olma	1	2	3	4	5	0

II. BÖLÜM Bireysel Roller

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Siz e uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Tatiller ve seyahatler	1	2	3	4	5	0
2. Kendini çirkin hissetme	1	2	3	4	5	0
3. Kendi başınıza gelen bir yaralanma ya da hastalık durumu	1	2	3	4	5	0
4. Hamilelik	1	2	3	4	5	0
5. Farkedilir derecede yaşlanma	1	2	3	4	5	0
6. Menapozun başlaması	1	2	3	4	5	0
7. Çok önemli bir kişisel başarı	1	2	3	4	5	0
8. Kişisel alışkanlıklarda değişme (sigara, uyku, yemek zamanı vs.)	1	2	3	4	5	0
9. Çok başarılı olmaya bağlı sorunlar	1	2	3	4	5	0
10. Kişisel mahremiyetin olmayışı (özel bir hayatın olmayışı)	1	2	3	4	5	0
11. Kendinize yönelik sorumluluklarınızı yerine getiremem e	1	2	3	4	5	0
12. Kişisel amaçlara ulaşmakta başarısızlık	1	2	3	4	5	0
13. Kendinize ait yeterince zaman olmayışı	1	2	3	4	5	0
14. Alkol ve ilaç bağımlılığı ile ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
15. Kilo ile ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
16. İşleri bitirmek için yeterince zamanın olmayışı	1	2	3	4	5	0
17. Felsefi ve dini konularla haşır neşir olma	1	2	3	4	5	0
18. Saldırıya uğrama (Hırsızlık ya da bir başka nedenle)	1	2	3	4	5	0
19. Herhangi bir nedenle mahkemeye düşme	1	2	3	4	5	0
20. Bazı ufak tefek kanunsuzluklar	1	2	3	4	5	0
21. Hapse girme	1	2	3	4	5	0
22. Yaşam koşullarında değişme	1	2	3	4	5	0
23. Yaşanılan yerin değişmesi	1	2	3	4	5	0
24. Boş zaman faaliyetlerinin değişmesi	1	2	3	4	5	0
25. Dinsel faaliyetlerin değişmesi	1	2	3	4	5	0

III. BÖLÜM Sosyal Benlik

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seceneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Bir grup yönetmek	1	2	3	4	5	0
2. Bir grup lideri olarak seçilmek	1	2	3	4	5	0
3. Bir grupla birlikte hareket etmek	1	2	3	4	5	0
4. Bir sosyal grupta önemli sorumluluklar almak	1	2	3	4	5	0
5. Bir grubun dışında tutulduğunuz hissini yaşamak	1	2	3	4	5	0
6. Yeni arkadaşlıklar (ilişkiler) kurmak	1	2	3	4	5	0
7. Eski arkadaşlıkları (ilişkileri) bitirmek	1	2	3	4	5	0
8. İlişkileri sürdürürebilmek için özel bir çaba harcamak	1	2	3	4	5	0
9. Tanıdıklarınızın sahip olduğu özgürlük ve ayrıcalıklara sahip olmamak	1	2	3	4	5	0
10. Çok fazla popüler olmak	1	2	3	4	5	0
11. Tanıdıklarınızdan ve arkadaşlarınızdan daha üstün olduğunuzu hissetmek	1	2	3	4	5	0
12. Tanıdıklarınızdan ve arkadaşlarınızdan daha aşağı bir durumda olduğunuzu hissetmek	1	2	3	4	5	0
13. Kendinizi istenmiyor gibi ve yalnız hissetmek	1	2	3	4	5	0
14. Yeterince renkli bir sosyal yaşantıya sahip olamamak	1	2	3	4	5	0
15. Yakın bir arkadaşın ölümü	1	2	3	4	5	0
16. Yakın bir arkadaşın uzağa taşınması	1	2	3	4	5	0
17. Sosyal ayrıcalıklar, önyargılar ile ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
18. Etnik, ırksal, dinsel ya da cinsel önyargılara maruz kalmış biri gibi hissetmek	1	2	3	4	5	0
19. Sosyal faaliyetlerde değişme	1	2	3	4	5	0

IV. BÖLÜM Çevre

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Gürültücü ve sevimsiz oda arkadaşları, komşular	1	2	3	4	5	0
2. Yakın çevrenizdeki inşaat işleri	1	2	3	4	5	0
3. Trafikle ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
4. Nüfus artışıyla ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
5. Okullarla ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
6. Yöresel politikalar ve seçim sonuçları	1	2	3	4	5	0
7. Yeni bir çevreye uyum yapmak	1	2	3	4	5	0
8. Belediye servis ve hizmetleriyle ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
9. Yakın çevredeki suçlar	1	2	3	4	5	0
10. Yakın çevredeki şiddete dönük suçlar	1	2	3	4	5	0
11. Etnik ya da ırksal çatışmalar	1	2	3	4	5	0
12. Eğlence ve boş zaman imkanlarının yetersizliği	1	2	3	4	5	0
13. Kalabalık	1	2	3	4	5	0
14. Evinizdeki yenilikler ve düzenlemeler	1	2	3	4	5	0

V. BÖLÜM Ekonomik / Maddi

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seceneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Faturaları / senetleri ödemek için yeterince para olmaması	1	2	3	4	5	0
2. Gelir kaybı	1	2	3	4	5	0
3. Harcamaların artması	1	2	3	4	5	0
4. Paranın değerini kaybetmesi	1	2	3	4	5	0
5. Eğlence için yeterince para ayıramama	1	2	3	4	5	0
6. Önemli bir alım yapma	1	2	3	4	5	0
7. Maddî kayba uğrama	1	2	3	4	5	0
8. Hemen harcanabilecek para bulmada güçlük	1	2	3	4	5	0
9. Kredi kaybetme	1	2	3	4	5	0
10. Net kazançta ani bir artış	1	2	3	4	5	0
11. Mirasa konma	1	2	3	4	5	0
12. Önemli bir maddî kazanç	1	2	3	4	5	0
13. İş hayatında yeni düzenlemeler	1	2	3	4	5	0
14. Yeni bir ipotek ya da borç altına girme	1	2	3	4	5	0
15. İpotek'in ödenememesi	1	2	3	4	5	0

VI. BÖLÜM

İş Hayatı / Okul

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Yeni bir işe ya da okula başlama	1	2	3	4	5	0
2. İş yerinde yapılacak işin belirsizliği	1	2	3	4	5	0
3. İş yerinde otoritenin kimde olduğunu belirsizliği	1	2	3	4	5	0
4. Okulda ya da iş yerindeki sorumlulukların yeterince belirgin olmayışı	1	2	3	4	5	0
5. İş ya da okul ile ilgili amaçların belirsizliği	1	2	3	4	5	0
6. İş ya da okul ile ilgili belirlenen amaçlara ulaşmaya çalışmak	1	2	3	4	5	0
7. Verilen işleri anlamak ya da yerine getirmek konusunda başarısızlık	1	2	3	4	5	0
8. İşte ya da okulda yeterli performansı göstermek için gerekli beceri ve yeteneklerin olmayışı	1	2	3	4	5	0
9. İşleri yapamayacak kadar yorgun olmak	1	2	3	4	5	0
10. Meslek konusunda karar vermede güçlükler	1	2	3	4	5	0
11. Çok fazla iş yapmak zorunda kalmak	1	2	3	4	5	0
12. İşlerin bitirileceği zamanın kısıtlı oluşu	1	2	3	4	5	0
13. İşte çok fazla acil olaylar oluşu	1	2	3	4	5	0
14. İş yerinde ya da okulda, birlikte çalışılan kişilerden işleri paylaşma konusunda yeterince yardım alamamak	1	2	3	4	5	0
15. İş yerinde ya da okulda birlikte çalışılan kişilerle iletişim sorunları	1	2	3	4	5	0
16. İş yerinde çok fazla sorumluluk yüklenmiş olmak	1	2	3	4	5	0
17. Hata yapma korkusu	1	2	3	4	5	0
18. İşten ya da okuldan atılmak	1	2	3	4	5	0
19. Geçici olarak işten uzaklaştırılmak	1	2	3	4	5	0
20. İş ya da okul saatlerinin çok uzun oluşu	1	2	3	4	5	0
21. İş ya da okul hayatına fazla karışan aile üyelerinin varlığı	1	2	3	4	5	0
22. İşte ya da okulda başarılı olma konusundaki baskılar	1	2	3	4	5	0
23. İş yeri ya da okulun orada çalışanlara ya da öğrencilere yeterince ilgi göstermemesi	1	2	3	4	5	0
24. İşçi - işveren / öğrenci - okul çatışmaları	1	2	3	4	5	0
25. İş ya da okulu bırakmak	1	2	3	4	5	0
26. İş yerinde statünün ve ücretin yükseltilmesi	1	2	3	4	5	0
27. İş yeri ya da okulda olağanın üstünde bir kişisel başarı göstermek	1	2	3	4	5	0

VI. Bölümün Devamı

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
28. Farklı bir iş ya da akademik alana yönelmek	1	2	3	4	5	0
29. Eğitim amacıyla, bir okul, üniversite ya da akademik alan seçmek	1	2	3	4	5	0
30. İş yerindeki araçlarda bozulmalar	1	2	3	4	5	0
31. İş yeri ya da okulun özel hayata karışması	1	2	3	4	5	0
32. Hizmet içi eğitim ya da süpervizyon yetersizliği	1	2	3	4	5	0
33. İş yeri ya da okulda sıkıntı yaşamak	1	2	3	4	5	0
34. Yükselmek için yeterli olanakların olmayışı	1	2	3	4	5	0
35. Yetki olmadan sorumluluk verilmiş olması	1	2	3	4	5	0
36. İş yerinde yeterince mahremiyet (özel yaşantı) olmayışı	1	2	3	4	5	0
37. Düzensiz çalışma saatleri	1	2	3	4	5	0
38. Emeklilik	1	2	3	4	5	0
39. İş yeri ya da okuldaki sorumluluklarda değişme	1	2	3	4	5	0
40. İşveren ya da hocalarla ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
41. Çalışma saatleri ya da koşullarında değişme	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM A Kas Sistemi

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seceneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Kaslarınızın gergin olması ya da kas ağrıları	1	2	3	4	5	0
2. Asabi tikler	1	2	3	4	5	0
3. Kekeleye, sesin titremesi ya da gerginliği	1	2	3	4	5	0
4. Çatılmış ve burulmuş bir alın	1	2	3	4	5	0
5. Gerginlik baş ağrıları	1	2	3	4	5	0
6. Dişlerin gıcırdatılması, kasılması	1	2	3	4	5	0
7. Çenede ağrı ya da sızı	1	2	3	4	5	0
8. Yerinde duramama / parmakların ya da ayağın sürekli oynatılması / aşağı yukarı gidip gelme	1	2	3	4	5	0
9. Titreme ya da titreklik	1	2	3	4	5	0
10. Sırt ağrıları	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM B Parasempatik Sinir Sistemi

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seceneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. İştahta değişmeler	1	2	3	4	5	0
2. Bulantı	1	2	3	4	5	0
3. Gaz ağrıları ya da kramplar	1	2	3	4	5	0
4. Midenin asitlenmesi ve yanması	1	2	3	4	5	0
5. İdrara çıkma ile ilgili sorunlar	1	2	3	4	5	0
6. Kabızlık	1	2	3	4	5	0
7. İshal	1	2	3	4	5	0
8. Frijidlik ya da empotans (cinsel işleyişte sorunlar)	1	2	3	4	5	0
9. Ağızın ya da boğazın kuruması	1	2	3	4	5	0
10. Yutkunma güçlüğü	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM C Sempatik Sinir Sistemi

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Yüksek kan basıncı (yüksek tansiyon)	1	2	3	4	5	0
2. Baş dönmesi	1	2	3	4	5	0
3. Çarpıntı	1	2	3	4	5	0
4. Ellerin terlemesi	1	2	3	4	5	0
5. Ellerin ve ayakların soğuması	1	2	3	4	5	0
6. Kalbin çok hızlı çarpması	1	2	3	4	5	0
7. Ani enerji patlamaları	1	2	3	4	5	0
8. İnatçı baş ağrıları (migren)	1	2	3	4	5	0
9. Göğüs ağrıları	1	2	3	4	5	0
10. Nefes daralması	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM D Duygusal

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Her şeyin kontrolden çıktığı duygusu	1	2	3	4	5	0
2. Panik duyguları	1	2	3	4	5	0
3. Kendini engellenmiş gibi hissetmek	1	2	3	4	5	0
4. Kızgınlık ve sinirlilik	1	2	3	4	5	0
5. Umutsuzluk ve çaresizlik	1	2	3	4	5	0
6. Kendini tuzağa düşürülmüş gibi hissetmek	1	2	3	4	5	0
7. Kendini kederli ve karamsar hissetmek	1	2	3	4	5	0
8. Suçluluk	1	2	3	4	5	0
9. Yaptığınız her davranışın başkaları tarafından incelendiğini düşünmek	1	2	3	4	5	0
10. Tedirginlik ve huzursuzluk	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM E Bilişsel

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seceneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Hafıza sorunları / hatırlama güçlükleri	1	2	3	4	5	0
2. Hayal kurma	1	2	3	4	5	0
3. Kararsızlık	1	2	3	4	5	0
4. Zihinde bulanıklıklar	1	2	3	4	5	0
5. Düşüncelerin hızlanması	1	2	3	4	5	0
6. Herşeyin en kötüye gittiğine inanma	1	2	3	4	5	0
7. Uykuya dalmada güçlük	1	2	3	4	5	0
8. Hatalı kararlar verme	1	2	3	4	5	0
9. Konsantrasyonda (dikkati toplamada) güçlük	1	2	3	4	5	0
10. Zihnin sürekli meşgul olması	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM F Endokrin Sistemi

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seceneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Eklem romatizması ağrıları	1	2	3	4	5	0
2. Ay hali (menstrasyon) zorlukları	1	2	3	4	5	0
3. Vücut ısısında ani değişimler	1	2	3	4	5	0
4. Şeker hastalığı	1	2	3	4	5	0
5. Deride döküntüler ya da sivilceler	1	2	3	4	5	0
6. Yorgunluk, bitkinlik	1	2	3	4	5	0
7. Kısırlık	1	2	3	4	5	0
8. Şişkinlik, aşırı su tutma	1	2	3	4	5	0
9. Aşırı susama	1	2	3	4	5	0
10. Derinin renginde değişme (gri renk hakimiyeti)	1	2	3	4	5	0

BÖLÜM G

Bağışıklık Sistemi

Aşağıdaki maddelerin her birinin sizi etkileme derecesini 1-5 arası ölçek üzerinden değerlendiriniz.
(Son 6 ayı düşününüz.)

Size uymayan maddeler için "geçerli değil" seçeneğini işaretleyiniz.

	Sizi ne kadar etkiliyor					Geçerli değil
	Hiç				Çok	
1. Soğuk algınlıklarının sıklığı	1	2	3	4	5	0
2. Nezle olma sıklığında artış	1	2	3	4	5	0
3. Allerji	1	2	3	4	5	0
4. Sıklıkla ortaya çıkan hafif enfeksiyon rahatsızlıkları	1	2	3	4	5	0
5. Ürtiker / kurdeşen (deride kırmızı döküntüler)	1	2	3	4	5	0
6. Kendini genellikle hasta ya da rahatsız hissetmek	1	2	3	4	5	0
7. Ağızda yaralar	1	2	3	4	5	0
8. Farenjit (boğaz yanması, acıması)	1	2	3	4	5	0
9. Mononucleosis (lenf bezleriyle ilişkili bir hastalık)	1	2	3	4	5	0
10. Uçuklar (ağızda ya da genital bölgede)	1	2	3	4	5	0

Aşağıda, insanların strese yatkınlığını etkileyen bazı faktörlerden söz edilmektedir. Her maddeyi okuyun ve sizin için ne kadar geçerli olduğunu 1 (hemen her zaman) ve 5 (hiç bir zaman) arası dereceli ölçek üzerinden değerlendirin.

Lütfen Bu Sayfadaki Her Maddeyi Yanıtlayın

	Hemen Her zaman				Hiçbir zaman
1. Hergün en azından 1 kez dengeli ve sıcak bir öğün yemek yerim.	1	2	3	4	5
2. Haftada en az 4 gece 7 ya da 8 saat uyku uyurum.	1	2	3	4	5
3. Düzenli olarak bana ilgi ve şefkat gösterilir, ben de karşımdakilere gösteririm.	1	2	3	4	5
4. Bulduğum yerden istersem kolaylıkla ulaşabileceğim, en azından 1 tane güvendiğim ve dayanabileceğim bir akrabam vardır.	1	2	3	4	5
5. Haftada en az iki kez, terleyinceye kadar egzersiz yaparım.	1	2	3	4	5
6. İçtiğim sigara sayısı günde yarım paketi geçmez. (sigara içmiyorsanız 1'i işaretleyin). (Çok fazla içiyorsanız 5'i işaretleyin).	1	2	3	4	5
7. İçtiğim içki haftada 5 kadehi geçmez. (Eğer içki içmiyorsanız 1'i işaretleyin). (Çok fazla içiyorsanız 5'i işaretleyin).	1	2	3	4	5
8. Boyuma göre kilom uygundur.	1	2	3	4	5
9. Kazancım temel ihtiyaçlarımı karşılamaya yeterlidir.	1	2	3	4	5
10. Dini yada diğer manevi inançlarımdan güç alırım.	1	2	3	4	5
11. Sosyal aktivitelere ya da kulüp / dernek etkinliklerine düzenli olarak katılırım.	1	2	3	4	5
12. Kendime yakın bulduğum arkadaşlarımdan ve hoşlandığım tanıdıklardan oluşmuş bir grubum var.	1	2	3	4	5
13. Özel konularımı açabileceğim bir ya da iki arkadaşım var.	1	2	3	4	5
14. Sağlığım iyidir (görme, işitme ve diş sağlığı dahil).	1	2	3	4	5
15. Kızgın ya da kaygılı olduğumda duygularımı açıkça söyleyebilirim.	1	2	3	4	5
16. Birlikte yaşadığım insanlarla ev işleri, para, günlük yaşamla ilgili konularda düzenli olarak konuşabilirim.	1	2	3	4	5
17. Haftada en az bir kez eğlence için birşeyler yaparım.	1	2	3	4	5
18. Zamanımı etkili bir biçimde düzenleyebilirim.	1	2	3	4	5
19. Günde içtiğim kahve (çay ya da kolalı içecekler) 3 bardağı geçmez. (Geçmiyorsa 1'i, çok fazla geçiyorsa 5'i işaretleyin).	1	2	3	4	5
20. Gün içinde kendime sakin ve sessiz kalabileceğim bir süre ayırırım.	1	2	3	4	5