

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURULUŞLARI YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN
İŞGÜCÜ PERFORMANSIYLA ETKİLEŞİMİNİN
İNCELENMESİ**

Gonca ERGUN

Danışman
Prof. Dr. Berna TANER

2008

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../.....

Gonca ERGUN

İmza

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı : Gonca ERGUN
Anabilim Dalı : İşletme
Programı : Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi
Tez Konusu : Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün tarih ve sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliği'nin 18. maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI OLDUĞUNA	<input type="radio"/>	OY BİRLİĞİ	<input type="radio"/>
DÜZELTİLMESİNE	<input type="radio"/>	OY ÇOKLUĞU	<input type="radio"/>
REDDİNE	<input type="radio"/>		

ile karar verilmiştir.

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. ***
Öğrenci sınava gelmemiştir. **

* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

	Evet
Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fulbright vb.) aday olabilir.	<input type="radio"/>
Tez mevcut hali ile basılabilir.	<input type="radio"/>
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.	<input type="radio"/>
Tezin basımı gerekliliği yoktur.	<input type="radio"/>

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red

ÖZET

Tezli Yüksek Lisans Tezi

Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin
İncelenmesi
Diş Tedavi Merkezlerinde Yapılan Örnek Bir Uygulama

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Programı

Dünya Sağlık Örgütü'nün tanımına göre sağlık; sadece hastalık veya sakatlık halinin olmayışı değil, bedensel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik halidir. Sağlık tanımı kapsamındaki hizmetleri üreten günümüzün en karmaşık işletmelerinden olan hastanelerde çalışan sağlık çalışanlarının kendi beden ve ruh sağlıklarının yerinde olması, verilecek sağlık hizmetlerinin bütünlüğü ve etkililiği açısından büyük önem taşımaktadır.

Sağlık çalışanlarını etkileyen, işgücü performanslarında değişikliklere sebep olan en önemli faktörler arasında stres yer almaktadır. İşletmelerin başarısının doğrudan bağlı olduğu işgören performansı üzerinde stresin yarattığı olumsuz etkileri ortadan kaldırmak; örgütsel stres nedenlerinin belirlenmesi ve çözüm yollarının bulunması ile mümkün olabilecektir. Bu çalışma ile sağlık işletmelerinde örgütsel strese neden olan bireysel, örgütsel ve genel çevresel faktörler ele alınarak, bunların sağlık çalışanlarının işgücü performansı üzerine etkilerinin incelenmesi ve örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak ortaya çıkan düşük performansı arttırmaya yönelik stratejilerin araştırılması amaçlanmıştır.

Bu tez çalışmasında, örgütsel stres, örgütsel stresi yaratan faktörler ve örgütsel stresin yarattığı sonuçlar, performans ve işgücü performansına etki eden unsurlar, düşük performansı arttırmaya yönelik stres yönetimi uygulamaları ve sağlık işletmelerinde örgütsel stresin işgücü performansına etkilerini incelemeye yönelik İzmir ili sınırları içerisinde hizmet vermekte olan

dört farklı diş tedavi merkezinde çalışan toplam 121 diş hekimi ile yapılan alan çalışması ve araştırma sonuçları ile sonuca yönelik öneriler yer almaktadır.

Anahtar kelimeler: Stres, Örgütsel Stres, Sağlık İşletmelerinde Stres ve Performans, İşgücü Performansı, Stres Yönetimi

ABSTRACT

Non-Thesis Graduate Program

Studying The Effects Of Organizational Stress on The Performance of Workforce in The Health-Care Institutions

A Case Study Conducted in The Dental Care Centers

**Dokuz Eylül University
The Institute of Social Sciences
Department of Business Administration
Program of Hospital and Health Institutions**

According to the definition of World Health Organization, health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity. The physical and mental health conditions of the health-care employees who produce the services under the scope of the health description and work in the hospitals wherein one of the most sophisticated organizations today, are extremely vital with regard to the integrity and efficiency of the health services to be offered.

Stress is one of the most significant factors that effect health-care employees and cause fluctuations in their relative work performances. Eliminating the negative effects caused by stress on the performance of health-care employees to whom the success of an organization is directly linked, would be possible if and only if the sources of organizational risks could be precisely figured out and solved appropriately. In this research, it's aimed to estimate the individual, organizational, and environmental factors of which organizational stress stems from in the health-care institutions and study their effects on the performance of health-care employees as well as developing strategies so as to improve the lower performance levels which are driven by the organizational stress factors.

This thesis study includes some demiss conclusions, and suggestions derived from a field study which is conducted together with 121 dentists working in four different active dental care centers located within İzmir and focused on such

subjects like the organizational stress, the factors which produce organizational stress, the possible consequences of the organizational stress, the elements which effect workforce performance and overall performance negatively, the stress management practices which would improve the lower performance, and the effects of organizational stresses on the workforce performance in the health-care institutions.

Key words: Stress, Organizational Stress, Performance and Stress in the Health- care Institutions, Workforce Performance, Stress Management

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	ii
TUTANAK	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xiii
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES VE ÖRGÜTSEL STRESİN TANIMI, ÖRGÜTSEL STRESİ YARATAN FAKTÖRLER, SONUÇLARI VE YÖNETİMİ

1.1.STRESİN TANIMI.....	4
1.2.ÖRGÜTSEL STRESİN TANIMI	6
1.3.ÖRGÜTSEL STRESİ YARATAN FAKTÖRLER	9
1.3.1. Bireysel Faktörler.....	10
1.3.1.1. Kişilik Yapısı	10
1.3.1.2. İş Deneyimi	13
1.3.1.3. Yaşam Değişim Oranı	13
1.3.2. Örgütsel Faktörler	15
1.3.2.1. İşin Yapısına İlişkin Faktörler.....	16
1.3.2.1.1. Aşırı İş Yüğü veya Az Çalışma.....	16
1.3.2.1.2. İşin Niteliği	17
1.3.2.1.3. Meslek Hastalıkları	19
1.3.2.2. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısına İlişkin Faktörler	20
1.3.2.2.1. Örgütsel Yapı ve İklim.....	20
1.3.2.2.2. Rol Davranışları	21

1.3.2.2.1.1. Rol Çatışması	22
1.3.2.2.1.2. Rol Belirsizliği	24
1.3.2.2.3. Örgüt İçi Etkileşim ve İletişim.....	25
1.3.2.2.4. Örgütteki Değişim ve Yeniliklerin Yarattığı Belirsizlik.....	27
1.3.2.2.5. Örgüt İçi Performans Değerleme ve Terfi Politikaları, Kariyer Geliştirme Uygulamaları	29
1.3.2.3. Örgüt İçi Fiziksel Koşullara İlişkin Faktörler	30
1.3.2.3.1. Aydınlatma	31
1.3.2.3.2. Isınma ve Havalandırma	31
1.3.2.3.3. Gürültü	33
1.3.2.3.4. Atmosferik Koşullar	34
1.3.3. Genel Çevresel Faktörler	35
1.3.3.1. Ekonomik Yapı	35
1.3.3.2. Sosyo-Kültürel Yapı.....	36
1.3.3.3. Teknolojik Değişim.....	38
1.3.3.4. Hukuki ve Politik Yapı.....	38
1.4. Örgütsel Stresin Sonuçları	39
1.4.1. Bireysel Sonuçlar	39
1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçlar	40
1.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar	42
1.4.1.2.1. Duygusal Sonuçlar	42
1.4.1.2.1.1. Kaygı	42
1.4.1.2.1.2. Depresyon	43
1.4.1.2.1.3. Uykusuzluk	43
1.4.1.2.1.4. Tükenme Belirtisi.....	44
1.4.1.2.2. Davranışsal Sonuçlar.....	44
1.4.1.2.2.1. Saldırganlık	44
1.4.1.2.2.2. Alkol ve Uyuşturucu Bağımlılığı.....	45
1.4.1.2.2.3. İşe Devamsızlık.....	46
1.4.2. Örgütsel Sonuçlar.....	47
1.4.2.2. İş Kazaları	47
1.4.2.3. Personel Devri.....	48

1.4.2.4. Performans Düşüklüğü.....	49
------------------------------------	----

İKİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS, İŞ GÜCÜ PERFORMANSINI OLUŞTURAN UNSURLAR, PERFORMANS KRİTERLERİ, ÖRGÜTLERDE PERFORMANS YÖNETİMİ SAĞLIK İŞLETMELERİNDE STRES VE PERFORMANS, STRESTEN KAYNAKLANANAN İŞ GÜCÜ PERFORMANSI SORUNLARI VE STRES YÖNETİMİ

2.1. PERFORMANS TANIMI.....	50
2.2. ÖRGÜTLERDE BİREYSEL PERFORMANS VE BİREYSEL PERFORMANS UNSURLARI	51
2.2.1. Yönetimsel Unsurlar	52
2.2.2. Bireyden Kaynaklanan Unsurlar	53
2.2.3. Diğer Unsurlar.....	54
2.3. ÖRGÜTLERDE PERFORMANS YÖNETİMİ.....	55
2.4. ÖRGÜTSEL STRES VE PERFORMANS İLİŞKİSİ.....	56
2.5. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE STRES VE PERFORMANS	59
2.6. STRESTEN KAYNAKLANANAN İŞ GÜCÜ PERFORMANSI SORUNLARI.....	60
2.6.1. Verimin Azalması	62
2.6.2. İş Doyumunda Azalma.....	63
2.6.3. Rol Çatışmaları	63
2.6.4. Bireysel Moral Sorunları.....	64
2.6.5. Bireysel Kariyer Sorunları	65
2.6.6. İletişim Sorunları.....	66
2.7. DÜŞÜK PERFORMANSI ARTTIRMAYA YÖNELİK STRES YÖNETİMİ	66
2.7.1. Stres Yönetimi İçin Geliştirilen Bireysel Stratejiler	69
2.7.1.1. Egzersiz	69
2.7.1.2. Gevşeme Teknikleri	70

2.7.1.3. Meditasyon.....	70
2.7.1.4. Gıda Kontrolü	71
2.7.1.5. Biyolojik Geri Besleme.....	71
2.7.2. Stres Yönetimi İçin Geliştirilen Örgütsel Stratejiler.....	72
2.7.2.1. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi.....	72
2.7.2.2. Örgütsel İklim Yaratılması.....	73
2.7.2.3. Sosyal Destek Sistemleri.....	74
2.7.2.4. Stres Danışmanlığı ve Eğitim.....	75
2.7.2.5. İş Yeniden Yapılandırma	76
2.7.2.6. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması.....	77
2.7.2.7. Zaman Yönetimi.....	77
2.7.2.8. Çalışanların Sağlık Profillerinin Çıkarılması.....	78

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN İŞ GÜCÜ PERFORMANSI

ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	79
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	79
3.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIĞI.....	80
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	80
3.5. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ	81
3.5.1. Araştırmanın Bağımlı Değişkenleri	81
3.5.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenleri	82
3.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	83
3.7. ARAŞTIRMANIN VERİ ANALİZLERİ.....	83
3.7.1. Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirliği	83
3.7.2. Demografik Özelliklerin Frekans Analizi.....	84
3.7.3. Stres Değerleme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistik Analizleri.....	86
3.7.4. Performans Ölçütlerinin Tanımsal İstatistik Analizleri	89
3.7.5. Hipotez Testleri.....	90

3.7.5.1. Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılığı.....	90
3.7.5.2. İş Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılığı	92
3.7.5.3. Örgütsel Yapı Ve Yönetim Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılığı.....	94
3.7.5.4. Örgüt İçi Fiziksel Koşulların Demografik Özelliklere Göre Farklılığından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılığı	96
3.7.5.5. Genel Çevresel Faktörlerden Kaynaklanan Stres Faktörleri Demografik Özelliklere Göre Farklılığı.....	98
3.7.5.6. İş Başarısı Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Farklılığı.....	100
3.7.5.7. İş Doyumu Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Farklılığı.....	102
3.7.6. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Belirleyen Regresyon Analizi.....	104
SONUÇ VE ÖNERİLER	109
KAYNAKÇA	117
EKLER.....	126

KISALTMALAR

A.D.S.M	: Ağız Diş Sağlığı Merkezi
D.E.Ü.	: Dokuz Eylül Üniversitesi
F	: Frekans
I	: İlişki
n	: Frekans
N	: Evren
p	: Anlamlılık
P	: Evren İçinde İlgilendiğimiz Özellikteki Birimlerin Oranı
SPSS	: Statistical Programme for Social Sciences
t 2	: Göz Yumulabilir yanılğı
Z	:Güven Düzeyine Göre Standart Değer

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1.1: A ve B Tipi Kişilik Özellikleri	12
Tablo 2.1 Performans Eksikliğinin Nedenleri.....	61
Tablo 3.1.Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	84
Tablo 3.2.Demografik Özelliklerin Frekans Analizi Sonuçları	85
Tablo 3.3. Stres Değerleme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistik Analizlerine Ait Tablo	87
Tablo 3.4. Performans Ölçütlerinin Tanımsal İstatistik Analizleri Sonuçları	89
Tablo.3.5. Kişilik Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	91
Tablo 3.6. İş Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	93
Tablo 3.7. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	95
Tablo 3.8. Örgüt İçi Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	97
Tablo 3.9. Genel Çevresel Faktörlerden Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	99
Tablo 3.10 İş Başarısı Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	101
Tablo 3.11.İş Doyumu Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları.....	103
Tablo 3.12. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Belirleyen Regresyon Analizi Sonuçları	105
Tablo 3.13. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Gösteren Doğrusal Regresyon Analizi Anlamlılık Sonuçları	107
Tablo 3.14. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Gösteren Doğrusal Regresyon Analizi Model Sonuçları	108

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Stres Oluşumunun Aşamaları	41
Şekil 2: Verimlilik ve Stres İlişkisi	57

EKLER LİSTESİ

EK-1 : ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI DIŞ TEDAVİ MERKEZLERİ	126
EK -2 : SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN İŞGÜCÜ	127
EK- 3 : PERFORMANS DEĞERLEME ÖLÇEĞİ.....	132

GİRİŞ

İnsanlık tarihinin başlangıcından beri sağlık yaşamın en vazgeçilmez unsurlarından biri olmuştur. Günümüzde çağdaş halk sağlığı anlayışına göre de sağlığın bozulmadan önce korunması ve iyileştirilmesi ilk hedefler arasında yer almaktadır. Bu yüzden sağlık alanında reformlar ve sağlık çalışanlarının şikayet ve beklentileri gün geçtikçe daha da önem arz etmektedir.

Çalışma yaşamının bireyi, bireyin de çalışma yaşamını etkilediği bir gerçektir. Bu gelişimin olumlu yönde olması bireyin sağlığı ve kurumun başarısı ile sonuçlanır. Çalışan insanların beden ve ruh sağlığını sürdürebilmesi, bireyin çalışma yaşamının fizyolojik ve toplumsal kaynaklı zararlı etkilerden korunması, çağdaş bilimin temel amaçlarından biri olmuştur (Arcak, Kasımoğlu, 2006: 24).

Çalışma hayatında başarı ve verimliliği artırmanın yolu, işgücünün performansının artırılmasından geçmektedir. Çağdaş yönetim anlayışında örgütü başarılı ya da başarısız yapan en önemli öge olan insanlar, yaşamları boyunca iş ve özel yaşantıları arasında denge aramaktadır. Bu denge hem birey hem de örgüt verimliliğini arttırabilir (Serbest, 2000: 27-40).

Sağlık hizmetlerinin kalitesi ve başarısı açısından en önemli unsur sağlık insan gücünün başarısı olmaktadır. Sağlık insan gücü planlaması, kurumun genel amaçları çerçevesinde uygun sayıda ve uygun nitelikteki personeli, işletme için en uygun sayıda ve becerilerine göre en uygun birimlerde çalıştırmak üzere işlerini en etkili biçimde yapmalarını sağlayan bir süreçtir (Öztekin, 1995: 1-6). İnsan gücü örgütlerin izledikleri stratejileri ve yenilikleri yaratır ve uygular. Ancak insan gücü geliştirilip isteklendirilirse, örgüt de gelişir, amaçlarını gerçekleştirebilir. Dolayısıyla iş görenlerden en etkin bir biçimde yararlanılması yanında, onların isteklendirilmesi ve korunmaları da önemli bir husustur. İş gücü performansını etkileyen en önemli unsurlardan biri de stres faktörüdür.

Günümüzde örgütler, stresle baş etmek için çok büyük bedeller ödemekte ve işgücü kaybetmektedir. İnsanlar ise, stresin verdiği ağır darbeler sonucunda ciddi kişisel zararlar görmektedir. Bu nedenle örgütlerin, stres konusunda bilinçlenmeleri, stresi kontrol altına almaları ve stresi optimum düzeyde tutabilmek için gerekli önlemleri almaları önemli bir zorunluluktur (Aktan, Saran, 2007: 299).

Hastaneler, sadece verdikleri hizmet nedeniyle değil, onu oluşturan personelin farklı özelliklere sahip olmaları nedeniyle de karmaşık örgütlerdir. Hastanelerde çalışan personelin iş gücü performansını etkileyen en önemli faktörlerden biri strestir. Çalışanlar arasında sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmet kalitesinin yükseltilmesi, daha etkili ve verimli çalışma koşullarının yaratılması; karmaşık örgüt yapılarında stresin bireysel ve örgütsel nedenlerinin tanınmasına ve anlaşılmasına bağlıdır.

Stres kavramı ve örgütlerde bireysel performansı çeşitli seviyelerde etkileyebilecek temel örgütsel stres unsurları ile bu unsurların iş gücü performansı üzerine etkilerini incelemeyi amaçlayan bu çalışma, dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde stres, örgütsel stres tanımı üzerinde durulmuş, örgütsel strese neden olan faktörler ve sonuçları ele alınmıştır.

İkinci bölümde performans, iş gücü performansı, örgütlerde performans yönetimi, sağlık işletmelerinde örgütsel stresin iş gücü performansı üzerine etkileri incelenmiş, stresten kaynaklanan düşük iş gücü performansını artırma yöntemleri ve stres yönetimi ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde ise, sağlık işletmelerinde örgütsel stresi etkileyen faktörler ve iş gücü performansına etkilerini incelemek amacıyla dış tedavi merkezlerinde çalışan dış hekimleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu bölümde öncelikle, araştırma hakkında bilgi verilmiş, daha sonra araştırmanın içeriği, araştırma yöntemi, araştırma sonuçlarının analizleri ve elde edilen sonuçlara ait bulgular ve öneriler sunulmuştur.

Dördüncü bölümde ise, sağlık işletmelerinde örgütsel stresi etkileyen faktörler ve iş gücü performansına etkilerini incelemek amacıyla diş tedavi merkezlerinde çalışan diş hekimleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu bölümde öncelikle, araştırma hakkında bilgi verilmiş, daha sonra araştırmanın içeriği, araştırma yöntemi, araştırma sonuçlarının analizleri ve elde edilen sonuçlara ait bulgular ve öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES VE ÖRGÜTSEL STRESİN TANIMI, ÖRGÜTSEL STRESİ YARATAN FAKTÖRLER, SONUÇLARI VE YÖNETİMİ

1.1. STRESİN TANIMI

Latince bir kelime olan stres, “ Estrece” kelimesinden gelmektedir. Zorlanma, gerilme ve baskı anlamındadır. 18. ve 19. yüzyıllarda güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişilere, organlara veya ruhsal yapıya yönelik baskıyı ifade etmek üzere kullanılmıştır. Ayrıca stres kelimesi sadece etki yönüyle değil, “ bütünlüğü koruma”, “ esas duruma dönmek için çaba harcama” şeklinde etkiye tepki anlamında da kullanılmaya başlanmıştır (Batlaş ve Batlaş, 2002: 304).

Stres sözcüğü, Latince “ estrectia”dan gelmektedir. Stres, 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda ise, kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres kavramı, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Torun, 1997: 43)

İnsanların esenliği ve huzuru için bir tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen, belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkiye stres denir (Klarrich, 1996: 34).

Hans Selye, stresi “insan vücudunun herhangi bir sisteme verdiği özgül olmayan karşılık” olarak tanımlamaktadır. Stres, farklı koşullara göre olumlu ve olumsuz etkileri ortaya çıkarabilmektedir. Selye, olumlu stresi “eustres”, olumsuz stresi ise “distres” olarak adlandırmaktadır (Hikmetoğlu, 1994:5).

Stres bireyler üzerine etki yapan ve onların davranışlarını, iş verimini, başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır (Eren, 1993: 223). Stres, sonucu önem taşıyan ve baştan belli olmayan herhangi bir durum ya da olguyla ilişkili bir fırsat, zorlama veya bir istem karşısında bireyin yaşadığı dinamik bir durumdur (Tınaz, 2005: 35).

Cüceloğlu'na göre stres, “ bireyin fiziksel ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir” (Cüceloğlu, 1994: 321)

Stres, aşırı ve genellikle istenmeyen uyarılara ve çevredeki tehdit edici olaylara karşı bireyde gelişen fizyolojik ve psikolojik tepkileri ifade eder (Tınaz, 2005: 35). Hem uyarıcı, hem tepki, hem de bu ikisi arasındaki etkileşimi içeren bir kavramdır (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 3). Ancak ilk tanımdan da anlaşılacağı gibi stres, sadece olumsuz yönüyle ele alınmamalıdır. Özellikle bireye stres yaşatan olgu, sonuçta kişiye potansiyel kazanç sağlayacaksa, stresin olumlu değeri vurgulanmalıdır (Tınaz, 2005: 35).

Stres, uygun nitelikte ve yoğunlukta olduğunda kişiyi geliştiren, onu harekete geçiren, deneyim kazandıran ve güçlendiren bir uyarıcıdır. Stresin fiziksel, zihinsel ve duygusal anlamda kişiye zarar vermesi, nedeni anlaşılamayan ve anlaşıldığında da başa çıkılamayan kaygıların o kişinin gücünü aşan sürekli bir gerilime dönüşmesiyle başlar. Önemli olan yaşam gerilimlerinin bu düzeye gelemeden önce kontrol altına alınması ve hatta belirli amaçlar için onun yarattığı enerjiden yararlanılmasıdır. Bunu yapılabilmesi için stresin gerçekte ne olduğunu, nedenlerini, etkilerini ve sonuçlarını bilmek gerekir. Bu bilgiye sahip olan bir kişi, stresi sağlıklı yaşamını ve başarısını destekleyen bir güç olarak da kullanabilir (Barutçugil, 2002: 144).

Bu tanımlardan yararlanarak stresi basitçe canlı üzerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal sapmalara neden olan dış şartlara karşı bir uyum tepkisi olarak tanımlayabiliriz. Stres durup dururken ya da kendiliğinden oluşmaz. (Eren, 1989:

223).“ Stresörler ” temel olarak iş veya özel yaşamlarımızda yer alan olaylar, durumlar ya da değişikliklerdir (Klarrich, 1996: 27).

Stresin ortaya çıkabilmesi için iki temel koşul gerekir, sonuç hakkında belirsizlik olması ve sonucun kişi için önemli olması (Can, 2005: 366). Ortamdaki değişimlerden her birey etkilenmesine etkilenir ancak, bazı bireyler daha çok ve daha yavaş etkilenmektedir. Şu halde stres, insanın yaşadığı ortamda meydana gelen bir değişimin veya insanın ortamı değiştirmesinin onun üzerinde etkiler bırakması ile ilgilidir. İkincisi ise, etki altında kalan insanın kişilik özelliklerinin bu etkilerin tesiri altında kalma derecesini etkilemesidir. Bunlara ilave olarak stresin oluşması için ortamdan etkilenen bireyin vücudunda bulunan özel biyo-kimyasal değişmelerin oluşmasıyla bireyin vücut sisteminin harekete geçmesi gereklidir (Eren, 1989: 223).

1.2. ÖRGÜTSEL STRESİN TANIMI

İnsanlar tarihsel süreç boyunca bireysel amaçlarını gerçekleştirmek ve hedeflerine ulaşabilmek amacıyla, çabalarını eşgüdümlemek zorunda kalmışlardır. Bir işbirliği sürecinde insanlar, tek başlarına yapabileceklerinden daha fazlasını yapabileceklerini fark etmişlerdir. Bu toplumsal nitelikli bilinçlenme süreci ise insanları örgütlenmeye ve bir örgüt oluşturmaya yöneltmiştir (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 16).

Örgütler, tutumlar, değerler, davranışlar ve duygulardan oluşan bireylerin meydana getirdiği birer sosyal sistemdir ve bireylerin yaşadığı, çalıştığı ve birbirleri ile ilişkilerde buldukları bir sosyal iklime sahiptirler (Aydın, 2004: 54).

Günümüz insanı bu bireysel ve toplumsal bilinçlenme nedeniyle, zamanının büyük bir kısmını örgütlerde geçirmektedir. Örgütlerle bu denli iç içe yaşayan insanların, örgüte bir katkı vermesi ve dolayısıyla kendisinin de bir katkı alması; örgüt-insan ilişkilerini daha da önemli kılmaktadır (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 16).

Çalışanların işle bağlantılı olarak yaşadıkları tedirginlikler, endişe ve kaygılar iş stresini ifade eder (Barutçugil, 2004:410). İş stresi, “bireylerde meydana gelen ve onları normal faaliyetlerden sapmaya zorlayan farklı bir durum olarak da tanımlanmaktadır. Dolayısıyla iş ile kişi arasındaki etkileşim stres olarak ifade edilmektedir (Güney ve Demir, 1997: 130).

İş stresinin anlamı ile ilgili birçok tanım ve tartışma olmasına rağmen, bireyin çevre ile ilişkisi olarak tanımlanıp, bireysel farklardan ve psikolojik süreçlerden etkilenen, kişiye fazla psikolojik veya fiziksel istekler yükleyen, dış çevre, durum, olayın sonucu olan bir tepki de stres olarak tanımlanabilir. Bir başka yaklaşımla iş stresi, kişilerin ve işlerin ilişkilerinden doğan ve insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan değişiklikler getiren bir durum olarak da tanımlanır. (Erdoğan, 1996: 17). Örgüt stresini “organizasyon üyelerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal sapmalara neden olan dış şartlara karşı bir uyum tepkisi ”(Aktaş ve Aktaş, 1992: 154) olarak tanımlamak mümkündür.

Rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüz işletmelerinde stres, en önemli problemlerden biridir. İş doyumu, iş performansı ve verimlilik, işe gelmeme ve işten ayrılma süreçlerinde en etkili olan faktör, strestir. Bireyin kendisiyle, bağlı olduğu grupla, çalıştığı örgüt ve bulunduğu genel çevreyle ilişkili pek çok faktörün, davranış üzerinde birbirleriyle etkileşimi sonucunda ortaya çıkabilen bir gerilim ve hayal kırıklığı durumu söz konusudur (Tınaz,2005: 37).

Çalışma hayatına giren birey, iş üretiminin yanı sıra örgüt içinde diğer insanlarla ilişki kurmakta, örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmakta ve örgüt içindeki çeşitli gruplara dahil olmaktadır. Bu süreçler de iş görenin güçlü ve yoğun bir uyum çabası içine girmesine neden olmaktadır. Kısacası, iş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren bireyler örgüt ortamından kaynaklanan “ örgütsel stres” ile karşı karşıya kalmaktadır (Pehlivan, 1995: 11).

Yönetmel stres, organizasyon içinde çalışan bireylerin aşırı iş yükü taşımaları, sorumluluklarını yeterince yerine getirememeleri, çalışma ortamlarının uygun olmaması gibi durumlardan dolayı oluşmaktadır. Organizasyon içinde izlenen

politikalar çalışanları ve yöneticileri kimi zaman strese sokabilmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 219). Çalışma saatleri, vardiya usulü çalışma, fiziksel tehlike varlığı, sorumluluk fazlalığı, işsizlik korkusu gibi birçok neden insanları gerilim içinde tutar (Tahran, 2007; 97). Fakat aynı stresli ortamda bulunan tüm insanlar, bu stresli duruma aynı tepkiyi göstermezler. İşi başarma arzusu yüksek olan bir bireyi işle ilgili gerilim motive ederken; diğer bir bireyin saldırganlık, işi yapma isteği gibi tepkiler göstermesine neden olur (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 215).

Her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerinin eğilim ve deneyimlerine göre stres kaynakları geliştirmektedir. Ayrıca, tüm örgütlerde ortak olan nedenlere bağlı stres kaynaklarının yanı sıra, yalnızca o örgüte özgü ya da o iş kolundan kaynaklanan stresli durumlar da söz konusu olabilmektedir (Ertekin, 1993: 7)

İş hayatında yaşanan stres hem çalışanlar açısından, hem yöneticiler açısından önemlidir. Bir diğer ifade ile bireysel ve örgütsel sonuçları vardır. Uzun süreli stres birey üzerinde fiziksel ve psikolojik olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Çalışanların sağlığı ve onun örgüte katkısı sonunda zarar görmektedir. Araştırmalara göre stres, çalışanların işe devamsızlık etmelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilmektedir. Dolayısı ile işyeri bundan zarar görmektedir. Çalışanlardan birinde görülen stres diğer çalışanı da olumsuz etkilemekte, böylece verimlilik azalmaktadır. Stresin azaltılması hem çalışanın örgüte katkısını artırır, hem de çalışanların iş doyumunu yükseltir (Balcı, 2000'den aktaran Aytaç, 2002) .

Örgütler de, insanlarda olduğu gibi sağlıklı veya hasta olabilirler. Sağlıklı örgüt işlevseldir, sağlıksız örgütler ise işlevsel değildirler. Örgütün sağlığının düzeyi onun amaçlarını ve hedeflerini, gerçekleştirme yeteneğiyle ilgilidir (Altun, 2001:41).

Bedenin sağlıklı olması için birçok vücut işlevinin mükemmel bir uyum içerisinde çalışması gerekir. Benzer olarak, bir örgütün sağlıklı olması insanlar arası ve yönetsel işlevler gibi çok karmaşık işlerin bir düzen içinde olmasını gerektirir.

Bunların herhangi birinde olacak bir yetersizlik bir diğeri denge dışı bırakabilir ve örgütün baştan sona yapabileceği yetenekleri bozabilir (Altun, 2001: 41).

Her ne kadar stres, insanın fizyolojik ve psikolojik sağlığını tehdit eden; zaman zaman örgüte zarar veren bir unsur olarak algılsa da, bir ölçüde stres doğaldır. İş yaşamında bir miktar stres, asla sağlıksız bir durum olarak algılanmamalıdır. Bu düşüncenin aksine, stres olmadan hiçbir şeyin başaramayacağı düşünölmelidir. Belli miktarda stres, bireyin ilgisini canlı tutar, harcadığı çabayı güçlendirir, performansını ve gelişmesini destekler. Olumlu stres, bireyi güdüler, başarı duygusunu güçlendirir ve iş doyumunu yükseltir. Ancak bireyin başarısı için gerekli olan bu stresin yoğunluk ve şiddetini kontrol altında tutmak gerekir. Yoğunluk ve şiddet aşırı olduğu takdirde, bireyde tükenme meydana gelebileceğinden verimlilikte hızlı bir düşüş yaşanabilir (Tınaz, 2005: 37). Ayrıca birey fiziksel ve psikolojik açıdan sorunlar yaşayabilmektedir ve bu durumda da hem birey hem de örgüt açısından maliyeti oldukça fazla olmaktadır (Kirel, 1993: 159). İş ortamındaki stres, bireyin becerisine ve iş görme gücüne yardımcı olan bir coşku, bir enerji şeklinde bireye fayda sağlıyorsa olumlu strestir. Bu stres, bireyin örgüte bağlanmasına ve örgütün başarısı yönünde faaliyette bulunmasına olanak sağlamaktadır. Bireye baskı yaratan, sağlığı için tehdit oluşturan ve bu nedenle de denetim altına alınması gereken stres ise kötü strestir. Stresin denetim altına alınabilmesi için ilk yapılacak şey, kuşkusuz stres yaratan etmenleri tanıma ve bunları zarar vermeyecek düzeye indirgemedir (Şenyiğit, 2004: 104)

1.3. ÖRGÜTSEL STRESİ YARATAN FAKTÖRLER

Organizasyonlarda işle bağlantılı olarak yaşanan gerilimler, endişeler ve kaygılar iş stresi olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2004: 154). Bugünün modern toplumunda hemen hepimiz stresle doluyuzdur. Çünkü, her şeyden önce yaşamımızın büyük bir bölümünü işte geçiriyoruz. Bütün bunlara ek olarak çoğumuz işimizde tatmin ve kimlik ararız. Bu nedenle iş yaşamındaki stres ile iş dışı stres ayırımı oldukça yapay kalmaktadır. Bu ikisini birbirinden ayırmak hemen hemen imkansızdır. Yapılan bir araştırmada ABD’ de doktor ziyaretlerinin üçte ikisinin strese ilişkin olduğu görölmüştür. İkinci olarak gerçi bazı işlerin, örneğin hava

trafiğini denetleme, polis, itfaiyeci, acil servis doktorları gibi, yüksek düzeyde stres doğurduğu doğruysa da; az stres yapan ya da stres yaratmayan iş bulmak oldukça zordur. Son olarak, ekonomideki dramatik değişiklikler, artan yabancı rekabeti, yeni teknolojik buluşlar ve enflasyon gibi nedenler örgütlerde ve insan yaşamında birçok düzenlemeler yapmayı zorunlu kılmıştır. Bütün bunlar stres doğurucu ve arttırıcı etkiler ortaya çıkarmıştır (Can, 2005: 367).

1.3.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, çalışanların iş ortamında yaşadıkları stresin şiddetini önemli ölçüde etkilerler. Her stres yaratıcı faktör, her bireyi aynı şekilde etkilemez. Çalışma ortamında bir bireyin sağlığını etkileyecek düzeydeki bir stres kaynağı, aynı ortamda çalışan bir başka birey üzerinde etkili olmayabilir (Tınaz, 2005; 37).

1.3.1.1. Kişilik Yapısı

En önemli bireysel stres kaynağı kişilik özelliğidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998; 192). Kişilik kavramı, bireyin çevreye olan kendine özgü uyumunu saptayan oldukça sabit özelliklerini ve davranış örüntülerini içine alır (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001; 7).

Streste kişilik önemli bir ögedir. Stresten etkilenme kişilik düzeylerine göre değişmektedir. Bazı kişilikler strese karşı daha dayanıklı olduğu halde bazıları stresten daha kolay etkilenmekte ve yıpranmaktadırlar (Silah, 2000: 6).

Kişinin olayları algılayış biçimi de farklı sonuçlar doğurabilir. Örneğin birisi, işini kaybetme sonucu korku duyarken bir diğeri bunu daha iyi olanaklar elde edebilme fırsatı olarak görebilir. Birisi için rekabetsel ve iddialı ortamda çalışmak bir üstünlük olarak algılanırken bir diğeri için aynı ortam diğerlerinin işini tehdit etmesi gibi görülebilir.

Örgütsel davranışı etkileyen temel kişilik özelliklerinden birisi kontrol kaynağıdır. Bazı kişiler kendi kaderlerini kendilerinin tayin edebileceğine inanırlar. Bunlar iç denetim sahibi kişilerdir. Bazılarına göre ise kaderleri alınlarına

yazılmıştır. Dıştan denetime inanan bu kişilerce olaylar talih ve şans eseridir. Yapılan araştırmalarda iç- denetim sahibi kişilerin daha az stresli oldukları görülmüştür (Can, 2005: 368-369).

Yapılan araştırmaların çoğu, yaşanan stres ve fiziksel zarar üzerindeki kişisel etkinin tehlikesinin neler olabileceği konusunu kapsamaktadır (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 222). Kişilik analizi ve stres ilişkisinde ilk ciddi çalışma Rosenman ve Friedman tarafından 1974 yılında ortaya konmuştur. Çalışmalarındaki kişilikler A ve B tipi olarak belirlenmiş, bunlara yönelik çeşitli özellikler tanımlanmıştır (Sabuncuoğlu, 1998: 192). Bireylerde rastlanan A Tipi ve B Tipi kişilikler sabit kişilik özellikleridir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 222).

A tipi kişilik özellikleri: Yükselme ve başarı hırsı, başkalarıyla yarışmak, heyecanlılık, duygusallık, acelecilik, zamana karşı yarışmak, saldırganlık (agresif), işleri hemen bitirme eğilimi, işlere aşırı bağlılık, hareketlerin ve konuşmanın hızlı olması, çabuk öfkelenmek, bir güne birçok iş sığdırma, sabırsızlık, yanımızdakilerin yeterince çalışmadığından yakınmak, insan ilişkilerinin zayıf oluşu, dinlenmeyi sevmemek, kişisel ve sosyal yaşantıya zaman ayırmamak, planlamayı zaman kaybı olarak görmek, kuyrukta beklemekten sıkılmak, başkasının sözlerini kesmek, yerinde durmamak ve otururken ayaklarını oynatmak (Sabuncuoğlu, 1998: 192). Bu tip davranışlar ve kalp rahatsızlığı arasındaki ilişki A Tipi rolüne örnek teşkil etmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 222). A tipi özelliklere sahip kişilerin kanındaki kolesterol miktarı ve kalp krizi geçirme olasılığı çok yüksektir (Aldemir, Ataol, Budak, 2004: 192).

A Tipi kişiliğe daha fazla yöneticilerde rastlanır. Yapılan bir çalışmada yöneticilerin %60 'ının A Tipi, buna karşılık %12 'sinin B Tipi olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma A Tipi Kişiliğin organizasyon içinde herhangi birinin yükselmesine yardımcı olan en uygun yol olduğunu ileri sürmüştür. Roserman ve Friedman 3500 kişi üzerinde 8.5yılı aşkın bir süre çalışmış ve A tipindeki kişilerin kalp hastalığına daha eğimli olduğu, ikinci bir kalp krizine eğilimin beş kat daha

fazla olduğu ve B tipi bireylerle karşılaştırıldığı zaman kalp krizinin iki kat fazla tehlikeli olduğu sonucuna varmışlardır (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 222).

B tipi kişilik özellikleri: İş konusunda çok rahat olmak, zaman ve başarı ile pek ilgilenmemek, işte kalite arayışı, başkalarıyla yarışmamak, sakin ve açık konuşmak, kendisinden emin olmak, sağlığına düşkün ve boş vakti bol olmak, her şeyi olduğu gibi kabul etmek, herkesle dostluk içinde olmak, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven bir özellik taşımak. B tipindeki kişiler sigara ve içki alışkanlıkları, kalıtsal kalp problemleri olsa bile sağlıklı kişilerdir. Stres etkisinden kolayca kurtulurlar (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 192).

İşletmeler yöneticilik için A tipini tercih ederler. Yüksek devirli çalışan bir motor gibidir. Verimlidir, ancak çabuk yıpranır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 192). A Tipi bireylerin yöneticilik mevkilerine yükselebilmelerine rağmen en başarılı tepe yöneticilerinin B tipi olduğu araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bir karar verirken sakin ve rahat başarıyı ve verimliliği artırır. Ayrıca A Tipi yöneticiler için değişiklik yapmak veya bir problemin varlığını kabullenmek kusurdur. Bu durum da devamlı değişen şartlar içinde verimsizliğe neden olur (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001; 222).

Tablo 1.1: A ve B Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
Acelecı bir yapıya sahip olmak	Sakin bir yapıya sahip olma
Başkaları ve kendisi ile yarışma güdüsüne sahip olma	Haytan zevk almaya çalışma
Devamlı gerilim altında olma	Yaşama daima gülümseyerek bakma
Devamlı kendisi ve başarıları ile övünme	Kendisini ve çevresindekileri rahatlatılma

Kaynak: Evans, G. W. Palsane , Type A Behaviour and Occupational Stres, Journal Of Personality and Social Psychology, 1987, Vol.52, No.5, s. 1002

Kişisel kontrol, strese etki eden bireysel faktörlerden biri olarak önem taşımaktadır. Kişisel kontrol, çalışanın iş performansını etkileyen en önemli faktörlerdendir. Eğer bir iş görene bazı işleri yapması için sorumluluk devredildiği halde çalışması için elverişli ortam hazırlanmamışsa, iş gören iş üzerindeki kişisel kontrolünü kaybeder ve bu iş görenin yoğun stres yaşamasına sebep olabilir.

Kişisel kontrol, çalışanın çalışma süresine katılımı olarak görülür. Bu iş görenlerin işle ilgili konulara katılımını ve onlara projenin uygulanmasında daha çok kontrol imkanı verir. Bunun yanı sıra eğer iş görenlerin düşünceleri, bilgileri ve beklentileri örgütsel faaliyetlerin dışında tutuluyorsa, bu durum sadece stres ve zorlamanın artmasına neden olmayacak aynı zamanda iş verimliliğini de düşürecektir. Katılımın artması ve kişini işi üzerinde kişisel kontrolü birçok olumlu sonuçlar oluşturur. Psikolojik zorlamada azalma, kullanılan yöntemlerin artışı, iş ilişkilerinin gelişmesi ve bir takım olumlu davranışlar kişisel kontrol sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu faktörlerin stresi azaltmasının yanı sıra verimliliği artırdığı da görülmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 221-222).

1.3.1.2. İş Deneyimi

En büyük öğretmen deneyim sahibi olmaktır. Deneyim aynı zamanda, büyük bir stres azaltıcı olarak da görülür. İşe ilk girdiğimiz ya da okula ilk başladığımız günleri bir hatırlayalım. İlk günlerin belirsizlik ve yeniliğinin yarattığı stresi unutabilir miyiz? İş deneyiminin stres azaltması iki türlü olabilir. Birincisi, bir işte daha fazla kalanların strese dayanıklılık özelliklerini elde etmesi daha olasıdır. İkincisi ise birey yıllar geçtikçe sorunların üstesinden gelme mekanizmalarını daha fazla elde eder ve geliştirir (Can, 2005: 369).

1.3.1.3. Yaşam Değişim Oranı

Yaşanan stres üzerinde üçüncü bir etki de bireyin yaşamının durağan veya çalkantılı olma derecesidir. Bu konuda Hamles ve Roke tarafından gerçek araştırma

sonucuna göre, yaşamsal olaylarda teşhis edilen değişiklikler stres ve hastalıkların oluşmasına erken etmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 223).

Modern dünyanın insanı açısından stres kaynaklarını işe bağlı olup olmaması açısından ayırmak her zaman kolay değildir. Çünkü, günümüz bireyi iş, aile ve sosyal çevre üçgeni içerisinde yaşantısını sürdürmekte, zaman zaman iş hayatını iş dışı yaşantısı etkilemekte veya tersi durumlarla karşı karşıya kalmaktadır (Erdoğan, 1996: 284). Yapılan araştırmalara göre bir insan tipik olarak haftada kırk saatini işinde geçirmektedir. İş dışında geriye kalan 128 saat içinde ortaya çıkan sorunlar ve edinilen deneyimlerin kişinin işine etkisi oldukça fazladır. İşte bu tür etmenler, çalışanların kişisel yaşamından kaynaklanmaktadır (Can, 2005; 368).

Çeşitli araştırmalar insanların hayatındaki küçük değişikliklerin bile, ileri düzeyde stres kaynağı olabileceğini ortaya çıkarmıştır. Stres yaratıcı olaylar genellikle birkaç yıl sonra etkisini göstermektedir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 193).

Bireyin aile yaşantısı ile stres arasında yakın bir ilişkinin olduğunu açıklıkla kabul etmek gerekir (Erdoğan, 1996: 287). Aile içi ilişkilerin şekli ve ihtiyaçların karşılanma düzeyleri, aile fertlerinin yetenekleri, imkanları, arzu ve istekleri, bilgi ve tecrübeleri, beklentileri, algılama güçleri, yetiştirme tarzları, sosyo-kültürel değerleri ve dünya görüşleriyle beraber diğer kişilik özellikleri (karakter ve mizaç) doğrultusunda farklılıklar göstermektedir (Eroğlu, 2006: 424).Özellikle aileden ve işletmeden gelen talebin çatışması bireyin kişiliği ile aşılabılır. Kocasına destek vermeyi görev olarak düşünen bir eş, eşinin iş başarısını arttıracaktır. Aile yuvasında güvende, rahat olmak, iş dışında evi bir sığınak olarak görmek iş stresini azaltır (Tahran, 2007: 98).

Aile yaşantısıyla ilgili stres sebeplerinin önemli bir bölümü de aile kurumunun, fertlerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılayamamasından ileri gelmektedir. Buna göre, çeşitli zamanlarda fertlerin önüne çıkan engellerin, yaşadıkları çatışma ve kaygıların kaynağı aile ortamından ileri geldiği ölçüde, ortalama her insan için aile içi ilişkiler ve durumlar önemli bir stres olarak karşımıza çıkar (Eroğlu, 2006: 425).

Belirli sorumluluk kademesine gelen kişiler iş ve aile yaşantısını dengelemek, her iki yaşantıyı da özel bir sosyal ortamda yürütmek zorundadırlar. İş yaşamı ile aile yaşamının isteklerinin farklılığının strese yol açacağı bilinmektedir. İş dışı yaşama bağlı stresin iş stresini etkileyeceği, kişinin genel davranışını iş stresi ile birleştirerek düzenleyeceği, bazı psikolojik veya fizyolojik rahatsızlıkların bu stres faktörleri ile iş stresini oluşturan faktörlerin etkisi altında birey açısından ortaya çıkacağı bilinmektedir (Erdoğan, 1996: 285-286) .

1.3.2. Örgütsel Faktörler

İş stresinin anlamı ile ilgili birçok tanım ve tartışma olmasına rağmen, bireyin çevre ile ilişkisi olarak tanımlanıp, bireysel farklardan ve psikolojik süreçlerden etkilenen, kişiye fazla psikolojik veya fiziksel istekler yükleyen, dış çevre, durum, olayın sonucu olan bir tepki de stres olarak tanımlanabilir. Bir başka yaklaşımla iş stresini, kişilerin ve işlerin ilişkilerinden doğan ve insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan değişiklikler getiren bir durum olarak da tanımlarlar. Kişi için stres bir gerçek, işletme yönetimi açısından ise gerekli olduğu kadar önlenmesi de gereken bir sonuçtur. Alınacak bireysel önlemler ve yapılacak örgütsel düzenlemelerle stresin iş gören üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak gerekir (Erdoğan, 1996: 327) .

İnsanların fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozarak, strese yol açan etkenlerin önemli bir kısmı iş hayatından kaynaklanmaktadır. Çalışma hayatındaki stres etkenlerinin tamamını ortaya koymak mümkün olmamaktadır. Stres verici etkenin, çalışan fertler için öncelikle stres kaynağı olarak algılanması ve kendileri için zarar verici unsurlar olarak yorumlanması gerekmektedir (Eroğlu, 2006: 428) .

İş stresi her şeyden önce kişinin işi ve iş ortamını algılamasıyla ilgilidir. Belirli bir iş, bir iş görene göre stres faktörü olurken, bir başkası için son derece basit veya önemsizdir (Erdoğan, 1996: 289) .

İş yaşamında strese yol açabilecek faktörler, işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, işletmenin yapısından, fiziksel çevre şartlarından ya da bireylerin kendi

özelliklerinden kaynaklanabilir. Özellikle işletmenin doğasında olan bazı özelliklerden oluşan stres kaynakları, çalışanlar için sürekli sorun yaratırlar. Kaynaklar fark edilmeyince etkili bir şekilde stresi kontrol altına almak mümkün olmaz. Bunun sonucunda da kronik stres kaynakları haline dönüşürler (Şahin, 1994'ten aktaran Aytaç : 2002).

1.3.2.1. İşin Yapısına İlişkin Faktörler

İşin yapısına ilişkin stres faktörleri arasında, aşırı iş yükü veya az çalışma, işin niteliği, meslek hastalıkları gibi faktörler sayılabilir.

1.3.2.1.1. Aşırı İş Yükü veya Az Çalışma

Çalışanların yerine getirmeye çalıştıkları iş yükü, optimal ve ideal ölçülerin üzerinde olursa, o zaman durumu aşırı iş yükü şeklinde ifade etmek mümkündür (Eroğlu, 2006: 429). Bu, belirli bir zaman limiti içinde işi bitirme zorunluluğu, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olması veya işin standardının yüksek olması anlamındadır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190).

Aşırı iş yükü, bireylere belli bir zamanda yapılabileceğinden daha fazla sorumluluğun yüklenmesidir. Aşırı iş yükü bireylerde miktar, kalite ve performans arasında sıkça çatışma ortamı yaratır. Nicel olarak aşırı iş yükü, verilen zaman dilimi içerisinde daha fazla çalışmayı içerir. Nitel olarak ise, yapılacak işlerden daha fazlasının daha az zamanda yapılmasını ifade etmektedir. Yani, aşırı iş yükü; çalışma ortamında çalışana uygun olmayacak şekilde sorumluluk yükleme ve çalışandan talepte bulunmadır (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 225).

Fiziki olarak ağır ve yorucu işler, kasların, akciğerlerin ve kalbin, oksijen ihtiyacını çoğalttığı için çalışma sırasında daha fazla enerji harcanmasına yol açar. Bu tür işlerde, dinlenme süresinin yeterli olmaması durumunda, vücudun organik koordinasyonu zayıflayacağından dikkatsizliğe bağlı olarak iş kazaları meydana gelebilir (Eroğlu, 2006: 429). Aşırı çalışma altındaki insanlarda, acil ve

beklenmedik durumlarda karar verme kapasiteleri azalabilmektedir (Tahran, 2007: 97).

Benzer şekilde, yaşanan stresin bir kaynağı olarak az çalışmanın özelliğinin de tespit edilmesi gerekir. Az çalışma, çalışanların yeteneklerini ve yetkilerini kullanmaları gerektiğinde bu yetki ve yeteneklerin çok az miktarını kullandıkları zaman meydana gelir. Az çalışmanın en belirgin özelliği monotonluktur. Bu durumda çalışanlar aynı rutinlikte performans gösterirler. Çoğu araştırmalarda az çalışma ile ilgili olarak düşük hayat güvenliği, hayal kırıklığı ve yüksek sinirlilik gibi belirtiler elde edilmiştir. Aşırı iş yükü ve az çalışma psikolojik ve fizyolojik olarak bireyin çalışmasına etki etmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 225).

Çalışanların yetki ve görevlerini işin gereklerine göre yaptıkları noktada optimal stres söz konusudur. Başka bir ifadeyle, optimal stres; işin yeniden düzenlenmesi, kalitesinin artırılması, aşırı iş yükü ve az çalışmanın minimum kılındığı ve bu ikisi arasında minimum dengenin kurulduğu yeredir. Çalışanlar az çalışma durumunu yaşadıkları zaman sıkıntı, düşük motivasyon, kayıtsızlık ve görevi terk gibi durumlarla karşılaşacaktır. Aşırı iş yükü durumunda ise uykusuzluk, sinirlilik, hataların artması ve tereddüt ortaya çıkabilecektir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 225).

1.3.2.1.2. İşin Niteliği

Yapılan işin niteliği de stres özelliği taşır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 191). Kişiyeye göre zor olan veya ulaşılmaması, gerçekleştirilmesi aşırı güçlüklerle bağlı olan işler stres faktörü durumundadır (Erdoğan, 1996: 289).

Çalışanların işteki rolleri yaşadıkları stresin derecesi üzerinde önemli etki yaratmaktadır. Genellikle yüksek stresli işlerde çalışanların, işleri üzerinde kontrolleri düşük olup, acımasız bir zaman baskısı altında çalıştıkları söylenebilir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001 : 223). Araştırmalar, beşeri kaynakları yöneten kişilerin, fiziksel kaynakları yönetenlere nazaran daha fazla stres altında olduklarını

göstermiştir (Budak, Budak, 2004: 577). Burada, stresin genel belirtilerinden bir tanesinin bireyin çalışmakta olduğu mesleğin yapısının oluşturduğu sonucuna varılabilir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001:223).

Zaman baskısı, hata yapma korkusu, güvenliğin az olması stresi artırır. Bazen aşırı güvenlik, özellikle nükleer çalışma gibi riskli çalışmalar, beyni daha çok yorar. (Tahran, 2007; 97).Tepe yönetim işleri, belirsizlik veya zaman baskısı altındaki işler birer stres faktörüdür. Meslek Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsünün yüz otuz iş yerini kapsayan çalışmalarından birine göre bunların kırkı yüksek gerilimli işler olarak tanımlanmaktadır. Tennessee'deki çeşitli örgütler arasında sağlıkla ilgili klasik bilgilerin sonucuna göre, açıklanan gerilim rahatsızlıklarının en ağır durumunu içeren on iş türü tanımlanmıştır. Bu işler şunlardır: Sağlık uzmanları, kadın garsonlar, hemşireler, hemşire yardımcıları, montaj hattı gözetimcileri, müzisyenler, halkla ilişkiler personeli, klinik laboratuvar teknisyenleri, bulaşıkçılar, üretilen malların dağıtılmasından önce stoklanma işinde çalışanlar (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 191).

İş hayatında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, iş yaparken iş görenlerin maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Normal olarak, bir kısım iş kolunda tehlike unsuru ya mevcut değildir, ya da asgari düzeydedir. Fakat bazı iş kollarında ise iş kazası olma ihtimali nispeten yüksektir, mesela, madencilik, metalurji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü potansiyel bir stres vericidir. Buna göre düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimal dahilinde olması bile iş görenleri bir gerilim ve tedirginlik içerisine sokar. Tehlikeli durumların söz konusu olduğu işlerde çalışan kişiler, devamlı bir korku ve gerilim içerisinde oldukları için bütün ilgi ve dikkatlerini işe yöneltmek zorundadırlar. Çalışan insanların, iş yaparken başka şeyler düşünüp hayal etmeden, her an aşırı dikkatli olmaları ise işte bıkkınlık ve yorgunluk yaratır. Kaldı ki, iş görenlerin çok yönlü bir çok sorunlarla karşı karşıya iken, devamlı olarak aynı derecede dikkatli olmaları da mümkün olmamaktadır (Eroğlu, 2006: 431-432).

Yönetim piramidinde stresin en ağır faturası orta basamaktaki yöneticiler tarafından ödenir. Araştırmalara göre orta düzey yöneticileri üst düzey yöneticilerine göre % 40 daha fazla kalp krizi geçirmektedir. Bunun nedeni üst düzey yöneticilerin daha fazla özgürlüğe sahip olmaları, karar alma ve inisiyatif kullanma alanlarının daha geniş bulunmasıyla açıklanabilir. Orta basamak yöneticilerinin alt ve üst basamak arasında sıkışmaları ya da hem aşağıdan hem de yukarıdan gelen baskı nedeniyle zorlanmaları strese yol açmaktadır. Üstelik orta basamakta yetki ve otonomi daha sınırlıdır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 191).

Yine vardiyalı çalışma düzeni, fertler üzerinde fizyolojik ve psiko- sosyal etkilere yol açmaktadır. Üretimin devamlı olması gereken endüstri kolları (madencilik, çelik ve petro-kimya sanayi gibi) ile devamlı hizmet vermesi gereken iş kollarında (ulaşım, posta, sağlık hizmetleri gibi) vardiyalı çalışma düzeni kaçınılmazdır. Fakat, çalışma zamanının günün farklı vakitlerinde düzenlenmesi hem çalışma hem de dinlenme saatlerini devamlı olarak değiştirmektedir. Günlük çalışma saatlerinin değişikliği organizmanın özellikle uyku ve beslenme alışkanlıklarını değiştirmektedir. Her vardiya değişiminde fizyolojik olarak insan vücudu belirli bir uyumsuzluk çekecektir. Buna bağlı olarak da, yeterince uyuma ve beslenme imkanı ortadan kalkacaktır. Mesela gece vardiyasında çalışanlar, normal beslenmeden ziyade, çay, kahve, alkol, sigara gibi maddelere ağırlık verebilirler. Bu maddeler ise genelde iştahsızlık yaratarak, harcanan enerjinin yemlenmesini sağlayacak sağlıklı beslenmeden uzaklaştıracaktır(Eroğlu, 2006: 431). Vardiya usulü çalışma, kan şekeri, vücut ısısı, metabolizma ve zihinsel verimliliği etkiler. İş motivasyonunu azaltır. Nöropsikolojik ritm bozulması, ülser, şeker hastalığı, tansiyon gibi birçok psikosomatik hastalığı alevlendirmektedir (Tahran, 2007: 97). Bunun dışında , vardiyalı çalışma düzeni, kişilerin aile ve diğer sosyal hayatlarına da bazı sınırlamalar getirmektedir (Eroğlu, 2006: 431).

1.3.2.1.3. Meslek Hastalıkları

İş yerinde işçinin sağlığını hemen tehlikeye sokan (kaza, düşme, yaralanma gibi) ve ölüme neden olabilen zararlı etkenlerden başka, uzun süren hastalıklara ve

sakatlıklara yol açan etmenler de bulunabilir. İşçilerin, çalışmaları sırasında karşılaştıkları, üretimden kaynaklanan çeşitli etmenlerle iyilik hallerinin bozulması hali, “meslek hastalığı ” olarak nitelenmektedir. Meslek hastalıklarının iş kazalarından farkı, hastalığın ortaya çıkışının ve seyirinin ilerleyici olması ve başlangıç tarihinin kesin olarak bilinmemesidir. Fakat ilerlemiş olan meslek hastalığı iş kazalarına benzer (yoğun toksik buhar ve gazların şiddetli etkisiyle oluşan olay gibi) (Aldemir, Ataol, Budak, 2004: 261).

1.3.2.2. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısına İlişkin Faktörler

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

1.3.2.2.1. Örgütsel Yapı ve İklim

Örgüt içi stres kaynaklarından biri de örgüt yapısında rol, görev ve sorumlulukların dağılımında bozukluklar, işi görece elemanların bilgi, yetenek ve tecrübeleri ile işin gerektirdiği bilgi, yetenek ve tecrübe uyumsuzluklarıdır. Bu takdirde, çalışanlardan beklenen başarı düzeyi düşeceği için hem çalışanların ve hem de bunların yöneticilerinin stresleri artmış olacaktır. Bu, örgüt havasının ya da örgüt ikliminin olumsuz etkilenmesine ve tüm çalışanların birbirlerine güvenlerinin sarsılmasına, moral düzeyinin düşmesine neden olabilecektir. Örgütsel stresi en fazla artıran husus organizasyon içindeki düşük moral düzeyi ve iklimdir (Eren, 1993: 227).

Örgütte farklılaşma ve uzmanlaşma derecesi, kural ve mevzuatın yoğunluğu, örgütte bulunan düzey, açık seçik politikaların olmayışı ve katılma düzeyinin azlığı bu tür stres kaynaklarındandır. Örgütsel önderlik türü de bunlardan bir tanesidir. Özellikle otoriter örgütlerde yaratılan iklim gerilim, korku ve endişe doğurucu

niteliktedir. Çok kısa sürede işi tamamlama zorunluluğu gibi gerçekçi olmayan baskılar, sıkı ve çok yakından kontrol uygulama ve bunlara uymayanları işten çıkarma gibi uygulamalar bunlara örnek verilebilir (Can, 2005: 368) .

Yine işyeri organizasyonunun bozukluğu, iş bölümü ve iş akışı düzensizliklerinin doğurduğu sorunların sonucunda birey daha çok ve çeşitli görev ile iş yükü altında ezilebilir. İşin gerektirdiği fiziksel ve zihinsel emek ve çabalar bireyin kapasitesini aşabilir. İşin kalitesi bozulabilir, iş zamanında bitirilemez, iş hatalı ve eksik yapılabilir. Bütün bunlar iş gören ve onun yöneticisi üzerinde önemli ve normal boyutları aşan stres ve gerilimlere neden olabilir (Eren, 1993: 227).

İşletmedeki grup ilişkilerinin yetersizliğinin yarattığı etkilere dönük çalışmalar çok bilinen Hawthorne araştırmalarıyla değişik boyutlarıyla ortaya konmuştur. Eğer iş görenlere yapılan organizasyon nedeniyle yeterli beraberlik verilmezse, yöneticiler uygulamalarıyla ilişkileri kısıtlarsa çalışanların bazıları stresli bir yapıyı yaşayacaklardır. Çalışanlar, özellikle orta kademe yöneticileri grubunun desteğinden çok etkilenirler. Bu düzeydeki yöneticiler problemlerini ve sevinçlerini başkalarıyla paylaşırlarsa kendilerini daha iyi hissederler. Böyle bir desteğin olmayışı yine stres sebebidir (Erdoğan, 1996: 292).

Örgüt kültürü; örgütsel hedef, standart politika ve davranış biçimlerine tüm üyeler olarak inanma ve bunları davranışsal olarak benimsemeye bağlıdır. Bu takdirde, sorunlar karşısında üyeler bir grup halinde daha güçlü bir şekilde direnç gösterebilecekler, daha inançlı, ortak ve benzer davranışlarla başarıya erişebileceklerdi. Örgüt kültürünün eksikliği ortak inanç ve duyguların yokluğu örgütsel başarıyı azaltan , moral düzeyini düşüren örgütsel stres kaynağı olabilecektir. Bu takdirde yöneticinin işi ve sorumluluğu daha güç ve zor olacaktır (Eren, 1993: 227).

1.3.2.2.2. Rol Davranışları

Çalışma hayatından kaynaklanan stres etkenlerinden bir kısmı da, örgütteki rol davranışlarıyla ilgilidir. Genel olarak, bir kişiden, diğer kimseler tarafından

beklenen davranışların tamamına birden rol davranışları adı verilmektedir (Eroğlu, 2006: 430). Örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinde örgütün “rol yapısı ” büyük önem taşır. “ Rol, örgüt yapısı içinde bireylerin sahip buldukları belli pozisyonlara ilişkin beklenen davranışların örüntüsü” şeklinde tanımlanabilir. Bireyin kendi pozisyonunu algılama şeklini ifade etmektedir (Tınaz, 2005: 41).

Rol, grubun işleyişi ve grup süreci ile grup davranışının anlaşılması açısından önemli bir kavramdır. Çalışma grubunun yapısı ve bireyler arasındaki ilişki örüntüsü, rollerin farklılaştırılmasıyla oluşturulur. Rol kavramı, grup bireyleri arasındaki karmaşık ilişkiler örüntüsünü tanımlamaya ve yapının açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olur (Tınaz, 2005: 41).

İş hayatındaki rol davranışlarıyla ilgili olan yönetsel stres sebeplerinden birincisi rol çatışmaları, ikincisi ise rol belirsizliği şeklinde ele alınabilir (Eroğlu, 2006: 430).

1.3.2.2.1.1. Rol Çatışması

Rol çatışması, kişinin örgütte yapmakla görevli olduğu iş ile kendisi arasındaki çeşitli uyumsuzluk ve çelişki durumlarıdır (Eroğlu, 2006: 430). Kişinin organizasyon içerisinde üstlendiği rol onun açısından bir stres faktörü olarak karşımıza çıkabilir (Erdoğan, 1996: 289). Bireylerin işletme içinde değişik görevlere sahip olmaları ve bu görevlerin beklentilerinin birbirinden farklı ve tutarsız olmaları nedeniyle ortaya çıkan bir durumdur. İki rolün beklentileri birbirleriyle çatışma halindedir. Dolayısıyla kendini baskı altında hisseden bireyin rol çatışması yaşaması kaçınılmazdır (Tınaz, 2005: 42).

Rolün gerektirdiği davranışlar, hem rolün kendisinden hem bireyin kişiliğinden etkilenir. Kişinin davranış tarzı, rolünden beklenen davranış örüntüsü ile uyum içinde olmayabilir. Bu tutarsızlık, yaşanan rol çatışmasının bir sonucu olabilir. Özellikle ara pozisyonlarda bulunan bireyler, bu durumla sık karşılaşır. Örneğin bir bölümün amiri olan kişi, kendine bağlı çalışanların beklentileri ile üst yönetimin

beklentileri arasında kendini sıkışmış hissedebilir. Aynı şekilde kendi yöneticilik anlayışı ve uygulama tarzı ile üst yönetimin kendisinden beklediği davranış tarzı farklı olabilir. Birbirleriyle çatışan ve birinin diğerinden üstün tutulması gereken rollere sahip birey, karasızlığa düşer ve stres düzeyi artar (Tınaz, 2005: 42).

Örgütlerde ortaya çıkan kişi- rol çatışmaları değişik şekillerde ortaya çıkabilir. Birincisi, kişinin aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda kalmasıdır. İlgili şahıs, iş veya görevini yaparken bu rollerden birini seçme zorunluluğu ile karşı karşıya kalacaktır. İkincisi, kişiyi mevcut yetenek ve özellikleriyle yaptığı iş veya görevin rol gereklerinin uyumsuzluğu şeklinde ortaya çıkan rol çatışmalarıdır. Bu da iki türlü olabilir. Biri, kişinin yetenek ve özelliklerinin işin gerektirdiğinden çok yüksek olması halidir. Diğerisi ise kişinin özellik ve yeteneklerinin, yaptığı iş ve görevin gerektirdiğinden çok düşük olmasıdır. Üçüncüsü ise kişinin kendi işini veya görevini sevmemesidir. Özellikle, kişinin kendi değer yargılarına ters düşen rol gereklerini yerine getirmesi böyle bir rol çatışması yaratır. Dördüncüsü, iki değişik yöneticiden birbiriyle çelişkili talimat almaktan ileri gelen yapısal rol çatışmasıdır. Böyle bir rol çatışması sırasında kişi, “ yukarı tükürsem bıyık, aşağı tükürsem sakal” türünden bir gerginlik yaşamaktadır (Eroğlu, 2006: 430).

Aynı düzeydeki kişiler arasından yükselen ve yönetici rolünü üstlenen kişi belirli bir zaman dilimi içinde yönetici rolü ile arkadaş rolünün arasında kalır. Böyle bir yapı içinde terfi doğrudan stres kaynağıdır (Erdoğan, 1996: 289).

Michigan Üniversitesi'nden Robert Kahn ve arkadaşlarının yaptığı Rol Çatışması ve Stres konulu araştırma sonuçlarına göre rol çatışması, bireyin duygusal durumu üzerinde bir takım etkiler yapar. Bunlar şöyle sıralanabilir:

- İçsel çatışma artar,
- İş ortamının gerilimi artar,
- İş ile ilgili tatmin azalır,
- Yönetime ve organizasyona olan güven azalır.

Sonuç olarak çatışmanın ortaya çıkması; bireyin rolündeki etkilerini düşürür, bireyin bu rolü verenlere güveni azalır, birey için işin çekiciliği düşer ve stresin oluşmasına neden olur (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 224).

1.3.2.2.1.2. Rol Belirsizliği

Bireyler rolleri hakkında yetersiz bilgi sahibi oldukları zaman rol belirsizliği yaşanır (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 224). Rol belirsizliği, bir iş hakkında kesinlik ve belirginlik bulunmaması, yerine getirilecek rol davranışlarının neler olduğu konusunda yeterli bilgilerin olmaması halidir (Eroğlu, 2006: 430). İş tanımının belirsizliği değişik şekillerde olmaktadır. Bunlar; "beklenen performansın bilinmemesi, bu beklentilere nasıl ulaşılacağına belirsizlik taşıması ve işe ilişkin davranışın nasıl sonuç vereceğinin önceden bilinmemesi" şeklinde sıralanabilir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 224).

Beklentilerin biçimsel olarak önceden açıklanmadığı durumlarda ve daha çok geniş ve devamlı değişim yaşayan gruplarda ortaya çıkabilir. Belirsizlik, görevin yapılış şekli, kişinin yetki ve sorumluluklarının sınırı, iş standartları ve performans değerlendirme ile ilişkili olabilir (Tınaz, 2005: 42).

Böylece kişiler, kendi iş rollerinin amaçları ile kendi çalışma arkadaşlarının rollerinin beklentileri ve iş sorumluluklarının sınırları hakkında da tam manasıyla yeterli bilgi sahibi olamazlar (Eroğlu, 2006: 430). Birey, kendi rolünü başkalarının beklentilerinden farklı biçimde algılayabilir (Tınaz, 2005: 42). Kişinin görevinin sınırlarının belirsizliği, fazla terfi etmiş olması veya yetersiz terfi içinde olması kaygı düzeyini yükseltir (Tarhan, 2007: 98).

Rol belirsizliği birtakım sorunları da beraberinde getirir;

1-Fiziksel zorlama ve tatminsizlik.

2-İnsan kaynaklarının etkin kullanılamaması

3-İş görenin örgütsel çevrede bir işe yaramadığı hissine kapılması (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001:224).

İş hayatındaki rol belirsizliğinin etkileri arasında, iş veya görevin etkili şekilde yapılmamasını, kişilerin kendilerine güvensizlik duymalarını, öfke veya kızgınlık hallerini, düşük iş tatminini, depresyonu, karamsarlığı, kendini aşağı görme ve yabancılaşma gibi durumları saymak mümkündür (Eroğlu, 2006: 431).

Rol belirsizliği, doğuracağı bu olumsuz sonuçların yanında strese de sebep olur. Bununla birlikte şunu da belirtmek gerekir ki, rol belirsizliğine herkes aynı şekilde karşılık vermez. Bazı insanlar rol belirsizliğine yüksek tolerans gösterirken, bazılarının bu durumdan daha fazla etkilendiği görülmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 224).

1.3.2.2.3. Örgüt İçi Etkileşim ve İletişim

Yöneticilerin başarısı ve organizasyonların etkinliği üzerinde rol oynayan en önemli süreçlerden birisi iletişim (haberleşme) sürecidir (Koçel, 2007: 403). Toplumsal yaşamın doğasında var olan ve örgütsel yapının özünü oluşturan iletişim düzeni, bireyler, gruplar ve örgütler arası ilişkiler kurmayı amaçlayan bir olgudur. İletişim düzeni ile etkileşim süreci arasında çok önemli ilişkiler vardır. Etkileşim belirli amaçlarla bir araya gelen bireylerin çeşitli yön ve biçimde birbirlerini etkilemeleridir (Sabuncuoğlu, 1998: 141). Etkileşim kaynaklı streste asıl kaynak bir başka kişidir. Günümüz insanı kalabalık, çalışma temposu yüksek bir ortamda yaşamaktadır. Özellikle bazı ortamlarda koşuşan insanlar, birbirlerine günaydın demeye dahi vakit bulamayan arkadaşlar görülmektedir. Ortam şartları ne olursa olsun insanlar bir arada olmak, görüşmek, bazı sorunları paylaşmak isterler (Erdoğan, 1996: 283). Bir çalışma grubunda iyi ilişkilerin kurulması kişi sağlığı ve iş veriminde önde gelen bir etmendir. Üste saygı gösterilmemesi yani önemsenmeme, dostluk davranışı içinde olmama, sevgi sıcaklığının bulunmaması gerilim duygularına yol açar (Tarhan, 2007: 99).

Etkili bir yönetim anlayışının vazgeçilmez parçasını oluşturan iletişim düzeni bir işletmede açık anlaşılır ve doğru işleyen kanallar biçiminde devreye sokulmamışsa, bu durumda giderek genişleyen iş gören kesimiyle onlardan

uzaklaşan yönetici kesimini bir araya getirmek, anlaşma sağlamak ve sürekli işleyen bir ilişkiler sistemi kurmak pek kolay iş değildir. (Sabuncuoğlu, 1984: 112).

Bütün örgütlerin, para, terfi ve başka konularda sınırları vardır. Örgütte bu sınırlı olanaklara ulaşabilmek için bireyler birbirleriyle rekabet ederler. Bu rekabet önemli bir stres kaynağıdır. Bu olumsuzluğuna rağmen, bazı işletmeler iş görenin kapasitesini maksimum düzeyde harekete geçirmek için rekabeti teşvik ederler. Bir yarışmada her zaman bir kazananın bir de kaybedenin olması normaldir. Zaferin bedeli çoğu zaman bireye pahalıya mal olmaktadır. Rekabet bireyi gelişmeye yöneltir. Fakat aşırı rekabet örgütü yaşanmaz hale getirebilir (Budak, Budak, 2004: 580).

Her örgüt ve işyerinde gözükmesi muhtemel olan çeşitli seviyelerdeki çatışmalar kaynak ve şiddetine bağlı olarak kişiler üzerinde bir baskı unsuru olmaktadır (Eroğlu, 2006: 456).

İşyeri ortamında zor durumlarda destek görülmemesi, barışçıl olmayan yarışmacılık, rekabet kaygılarının paylaşılmaması stres kaynağı olmaktadır. Sıkıntı, depresyon, psikosomatik hastalıklar böyle durumlarda belirgin oranda artmaktadır. Yöneticinin adil olmaması, yeteneklere, katılımcılığa, teknik bilgi ve donanıma uygun davranım içinde olmaması, karar mekanizmasında kararlara daha fazla kimseyi katmaması iç gerilimi artırır (Tahran, 2007: 99).

Bireyin birlikte yaşama ihtiyacı olduğu kadar, yalnız kalma ihtiyacı da vardır. İşte bazen birey bu yalnız kalma ihtiyacını gideremez. Kendi başına kalmak, başkalarından uzak bir iş yapmak veya dinlenmek ister, ancak çevresi ona bu olanağı tanımaz. Ortaya istenmeyen zamanda etkileşim çıkar. Bu etkileşim de bir stres sebebidir .

Bir grup içerisinde yer alan kişi zamanla davranışlarını bu grubun organizasyonuna göre ayarlamak durumunda kalacaktır. Kişinin organizasyon içerisinde başkaları ile ilişkide olması veya kendisinin organizasyonun özellik

isteyen bir yerinde bulunması kişi üzerinde stres yaratacaktır. Yeterli kişiler arası ilişki, iş görenin bireysel ve örgütsel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilir ve stresi azaltır. Buna karşılık, iş görenin yönetici ile ilişki kuramaması, ona ulaşamaması, iş arkadaşları tarafından herhangi bir sebeple dışlanması, üzerindeki sorumluluğu başkasına aktaramaması örgütsel işleyişe bağlı olarak ortaya çıkan stres nedenleri arasında sayılır (Erdoğan, 1996: 290).

Bazı kişilerde buldukları organizasyonun bir parçası olmaları stres yaratır. Kişinin organizasyonun bir parçası olması halinde çevreyi etkilemesi veya belirli durumlarda çevreden etkilenmesi daha fazla olabilecektir. İşi ile bütünleşen kişi, belirli dönemler sonunda elde ettiği sonuçlardan tatmin bulamayabilir veya istenen sonuca varamayabilir. Bu durum onun için bir stres faktörüdür. İşini veya işletmesini çok seven kişi gelişmeleri işinin aleyhinde görürse stresli bir yapı gösterebilir. Kişinin işinde başarılı olması için gerekli enerjiye sahip olmadığı durumlarda, işinin sosyal ilişkilerini azaltması ayrı ayrı örgütsel yapıya bağlı stres kaynağıdır (Erdoğan, 1996: 290).

İdeal yöneticilik, insanların farklılıklarını korurken, aynı amaç etrafında uyumlu bir şekilde çalıştırmayı başarmaktır. Tek tip insandan oluşmuş bir yönetimde yetenekler ortaya çıkamamaktadır (Tarhan, 2007: 99).

1.3.2.2.4. Örgütteki Değişim ve Yeniliklerin Yarattığı Belirsizlik

Kişi, içinde bulunduğu durumdan sonraki zaman dilimi içinde ne olacağını bilmek ister (Erdoğan, 1996: 283). Sürekli gelişen ve değişen dünyada insanlar daha fazla yenilikle karşılaşmaktadırlar. Belirsizlik; bireyin bilgi sahibi olmadığı ya da az bilgisinin bulunduğu bir yeniliğin işletmede uygulamaya konulması, bir reorganizasyon çalışması vb. durumlarda ortaya çıkan değişim karşısında bireyin kendisini çaresiz hissetmesidir. Bu durumda iş görenler yeniliğe direnç göstererek kendilerini savunmak isterler (Budak, Budak, 2004: 583).

Eğer bireyin gelecekteki zaman dilimi içinde yaşayacakları için kaygıları varsa bu kaygılar da stres kaynağı olarak tanımlanır. Çalışma ortamında mutlu ve huzurlu bir yapı içinde işini yapan şef, kendisini odasına bir konuyu görüşmek için davet eden asabi yapılı müdürüne giderken, neyle karşılaşacağını, ne konuşulacağını ve sonunda nasıl bir durumun çıkacağını bilmediği için bir ölçüde stresli bir yapıya ulaşır (Erdoğan, 1996: 283). Teknolojik, sosyal, ekonomik, vb. her tür değişim insan dünyasında belirsizlik ve karmaşa yaratır. Bu değişimin sonunda birey stres yaşar. Belirsizliği azaltmak için, iş gören işiyle ilgili kararları etkileyecek güçte olmalıdır. Bunun nedeni, mesleki hayatı üzerinde söz hakkı olmayan iş görenlerin yoğun stres altında olacaklarıdır (Budak, Budak, 2004: 583-584).

Başka bir husus ise, hızlı teknik değişme, gelişme ve yeniliklere açık olan endüstrilerde gerekli olan yeni yapılanma türleridir. Teknik buluşları üretme ve yeni mamullere sürekli aktarabilmek için geçici veya daimi takım çalışmalarına ve hiyerarşik yetkinin zayıflattığı değişken ve iç içe geçmiş takım çalışmalarının teşvik edildiği yığılım örgütlenmelerini kuramayan yeniliğe açık sektörlerin yöneticileri ve tüm çalışanlar ağır bir başarısızlık riski ve korkusu altında çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Denilebilir ki, işletme yöneticileri plan, program ve politikalarını ve bunlara ilişkin kararlarını yürürlüğe koymalarını engelleyen belirsizlik ve muğlaklık içeren çevre koşulları ile aşırı rekabetten büyük ölçüde etkilenecek endişe, korku ve strese kapılmaktadırlar (Eren, 1989: 228-229).

Diğer bir örgütsel stres kaynağı örgütün yaşam seyrinden kaynaklanmaktadır. Bütün örgütler kurulma, büyüme, olgunlaşma, erişme ve gerileme aşamalarından geçerler. Bu dört aşama çalışanlar üzerinde farklı sorun ve baskılar doğurur. Kuruluş ve gerileme aşamaları oldukça stresli aşamalardır. Belirsizlikler en alt düzeyde olduğundan olgunluk aşaması en az stres yaratan devredir (Can, 2005: 368).

1.3.2.2.5. Örgüt İçi Performans Değerleme ve Terfi Politikaları, Kariyer Geliştirme Uygulamaları

İş görenleri sadece “ekonomik bir varlık” olarak görme ve onların beceri ve bilgi birikiminden ücret karşılığı yararlanma düşüncesi “ekonomik sömürü”yü dile getirir. Amerika’da yapılan bir araştırmada şu ilginç öneri dikkat çekmektedir. Bireyler uygulanan ekonomik sistemin hizmetinde değil, ekonomik sistem bireylerin hizmetinde olmalıdır. Bu nedenle, iş yerinde iş görenleri ilgilendiren iki temel soruna gereken önem verilmelidir: Birincisi; iş görenleri, harcadıkları çabaya uygun düzeyde ekonomik araçlardan yararlandırarak doyum ulaştırmak; ikincisi çalışmalarını psikolojik anlamda ödüllendirmektir (Sabuncuoğlu, 1984: 90).

Genel anlamda kariyer, kişinin çalışma yaşamı boyunca üstlendiği işlerin bir bütünü olarak tanımlanırsa da, kariyer kavramı bu tanımın ötesinde, daha geniş bir anlam taşımaktadır (Yalçın, 1994: 95). Her organizasyonda bir kariyer geliştirme çabası vardır. Çalışmaların yapılan başarı değerlendirme çalışması sonunda aşırı ödüllendirilmesi, kişiler arası çatışmayı, dolayısı ile stresi arttırabilir. Benzer şekilde çalışanların yetersiz ödüllendirilmesi, işini iyi yapanların dahi iş güvenliğinin olmayışı, doğrudan stres kaynağı olarak karşımıza çıkar (Erdoğan, 1996: 290). Ücretlerin beklenenden az olması, yetersiz zamlar ya da ikramiyeler, iş görenlerin enflasyon karşısında satın alma gücünü kaybetmeleri, parasal yükümlülüklerini tam olarak ve zamanında yerine getirememelerine neden olmaktadır. Ekonomik sorumluluklarını yerine getirmek için daha fazla çalışmak zorunda kalan insanların zorlanmaları, yorgunluklarını atamamaları, sağlıklarının bozulması ve hastalanmaları iş baskı ve gerilimlerinin yarattığı bir sonuçtur (Eren, 1993: 228).

Bir kişinin kariyeri, onun sadece sahip olduğu işler değil, iş yerinde kendisine verilen iş rolüne ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o işletmede ilerleyebilmesi anlamını taşır. Günümüzde kişinin kariyerindeki başarısını yaptığı iş karşılığında iyi ücret alması, statü ve prestij kazanması, iş güvenliğinin olması ile ölçmek yeterli değildir. Bunların ötesinde, çalışanlar yeni teknolojiye ayak

uydurmak için kendilerini geliştirmek, yeni bilgi ve beceriler elde etmek ve eğitilmek arzusu duymaktadırlar. Ayrıca, kişiler kendilerini kanıtlamak, işlerine ilişkin konularda bağımsız kararlar verip, sorumluluk yüklenerek üst düzeydeki sosyal ve psikolojik bazı gereksinimlerini de çalışma yaşamlarında tatmin etmek istemektedirler. Kariyer geliştirme, kişinin eğitim, yetiştirme ve iş tecrübesi yolu ile kariyerinin planlanması ve kariyerine ilişkin yaptığı planların gerçekleşmesinin sağlanmasıdır (Yalçın, 1994: 97). Terfi olanakları az veya imkansız olan, içerden terfi ve kariyer planlamasına sahip olmayan örgütlerde haksızlığa uğrayarak terfi olanağının elinden alındığını düşünen insanlar büyük bir hayal kırıklığı ve bunun doğurduğu stres içine girebileceklerdir (Eren, 1993: 229).

1.3.2.3. Örgüt İçi Fiziksel Koşullara İlişkin Faktörler

Fiziksel stres sebepleri bireyi daha ziyade bedensel olarak etkileyen dışsal faktörlerdir (Erdoğan, 1996: 280). İş görenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar fizyolojik ve psikolojik yapısı üzerinde yakından etkilidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 189). Çalışma şartları, bir iş görenin işini yaparken, örgüt tarafından, bu işi yapmaktan dolayı kendisine sunulan her türlü fiziki, ekonomik ve psikososyal şartlar ve imkanlardır (Eroğlu, 2006: 432).

Bireyin yaşadığı veya çalıştığı ortamın aşırı soğuk veya sıcak olması, yeteri kadar aydınlatılmaması, aşırı gürültü ayrı ayrı stres kaynağıdır. Bu stres oluşturucuları genel olarak vücudun homeostatik dengesini zorlayarak kişiyi endişeye iterler. Yönetim açısından bakıldığında iş yerinin olumsuz koşulları, sık sık iş ortamının değişmesi, kişinin istemediği bir ortamda çalışmaya zorlanması birer fiziksel stres nedeni olarak düşünülmelidir. Bir iş görenin alıştığı iş ortamından başka bir çalışma alanına geçmesi onda stres yaratır. Benzer şekilde, alıştığı makinenin dışında bir makinede çalışmasının gerekmesi de strese sebep olur. Düzenli iş ortamında çalışmaya alışan veya böyle bir ortamda çalışmayı bekleyen iş görenin, fiziksel görünümü yetersiz, tozlu, kirli bir ortamda çalışması da onda stres yaratacaktır (Erdoğan, 1996: 280).

Çalışanlarına daha kaliteli çalışma yaşamı ve ortamı sunan kurumların diğerlerine göre daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Burada en önemli faaliyet, çalışanın fiziksel ve sosyo-psikolojik güvenliği ve sağlığını maksimize edecek biçimde planlamalar yapmak ve geliştirmektir (Aktan, Saran, 2007: 299).

1.3.2.3.1. Aydınlatma

Aydınlatma, çalışma çevresiyle ilgili sorunların en önemlisini oluşturur. Çalışma yerinin yeterince ışıklandırılması ile işin kolaylıkla yapılması ve verimlilik arasında yakın bir ilişki vardır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190). Işıklandırma kalitesinin, işçinin maneviyatını, etkinliğini ve sağlığını etkilediği ve kazaların nedenleri ve önlenmesinde önemli rol oynayan bir faktör olduğu uzun zamandan beri bilinir. İyi bir aydınlatmanın esaslarını ışıklandırmadaki dağıtım, kuvvet, yoğunluk ve renk oluşturur. Eğer işçiler her gün yetersiz ya da parıltı ve gölge yapan bir ışık altında çalıştırılırsa, bu kötü koşullar işçilerde göz yorgunluğu ile birlikte baş ağrılarına sinirliliğe neden olur (Yalçın, 1994: 242). Kötü ışıklandırmanın getirdiği adeli yorgunluk ile birleşen can sıkıcı durum, hem dikkati dağıtır ve hem de insanı moralman yıpratır ve sinirli kılar (Eren, 1989: 231).

Yapılan araştırmalar ışık şiddetinin artmasına paralele olarak üretimin % 8-27 oranında yükseldiğini ortaya koymaktadır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190). Yeterli bir aydınlatma aynı zamanda güvenlik (koruma) bakımından da oldukça önemlidir. İyi bir ışıklandırma sistemine sahip olan fabrikalarda kazalar azalır. Özellikle, aydınlatmanın işçinin sağlık ve korunması üzerindeki olumlu etkisi o işçinin maneviyatını da etkiler (Yalçın, 1994: 242) . ,

1.3.2.3.2. Isınma ve Havalandırma

Hava birçok özellikleriyle insan çalışmasını etkiler. Birey, havayı soluklar ve bütünü ile havanın içinde bulunan bir cisim olarak çalışır, dinlenir, hayatını idame ettirecek birtakım davranışlarda bulunur. Havanın özellikleri ile ilgili şunlar söylenebilir:

- 1) En temiz koşullarda havanın kimyevi kompozisyonu %20,93 oksijen,%79,04 azot,%0,03 karbondioksittir.
- 2) Terleme, soluk verme nedeniyle bozulmuş normal bileşimini kaybetmiş hava,insan sağlığını bozar,çalışma gücünü azaltır.
- 3) Hava sıcaklığı insan sağlığı, çalışması ve davranışlarına etki eder.
- 4) Hava basıncı insanlar üzerinde etkilidir.
- 5) Hava değişimleri ve cereyanları da insanlar üzerine etkiler yapar.
- 6) Havadaki nem oranı da çalışmaları ve davranışları etkileyen bir diğer etmendir (Eren, 1989: 231).

Çalışma yerinin sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması önemlidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190). Amerika'da yapılan bazı araştırmalarda da işyerlerinde ortalama sıcaklığın kış aylarında 19C-21.5 derece, yaz aylarında ise 19C-24 derece olması gerektiği sonucuna varılmıştır. Diğer önemli bir sonuç da hava nemliği ile ilgilidir. İngiltere'de yapılan araştırmalar nemliliğin 0.070 oranının altında tutulması gerektiği sonucunu vermiştir. Amerika'daki araştırmalar ise en uygun nemlilik oranının 0.030-0.070 arasında olduğunu göstermektedir (Eren, 1989: 233).

Normal seviyenin dışındaki sıcaklık düzeyleri, sinirlilik durumu, verim düşüklüğü, çabuk yorulma, kaza, baş ağrısı ve tatminsizlik yaratır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190). Çalışma ortamında sıcaklık farklarının çok olması da çalışma davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Örneğin sıcaklığın günün belirli zamanlarında 18 derece ile 35 derece arasında değişmeler gösterdiği bir yer çok rahatsız edicidir. Özellikle farklı sıcaklık derecelerine sahip kısımlar arasında hava cereyanı da artacağından arzulanmayan durumlar meydana gelir. Bu nedenle çalışma ortamında mümkün olduğu kadar sıcaklık farklarını kararlı (sabit) tutmaya dikkat etmek gerekmektedir (Eren, 1989: 233).

İş yerindeki çok yüksek ya da çok düşük olan (soğuk ve sıcak) ısı dereceleri etkinliği kaybına neden olur ve kaza ihtimalini arttırır. (Yalçın, 1994: 242). İş yerinde ısının yükselmesi kadar belirli düzeyin altına düşmesi de iş görenlerin çalışma verimini olumsuz yönde etkileyecek, işin yavaşlatılmasına ya da devamsızlık ve çalışma isteksizliğine yol açabilecektir. İş yerinde ısınma koşulları yeterince

sağlanamamışsa iş görenin işletmeye ısınmasının (bütünleşmesinin) beklenmemesi gerektiği söylenebilir (Sabuncuoğlu, 1984: 56). Bu gibi anormal ısı derecelerinde çalışan işçiler bu ağır koşulların doğurduğu dalgınlık nedeniyle makinelere gereken dikkati gösteremezler ve sık sık kazalara neden olurlar. Bu gibi zor koşullar içinde çalışmak zorunluluğunda olan işçiye, bu durumun, yöneticilerin ilgisizliğinden değil, iş koşullarının gereğinden doğduğu açıklanırsa, bu durumda işçi vaziyeti anlayacağı için kolaylık ve fedakarlıkla bu güç koşullara uyum göstererek çalışmayı kabul eder (Yalçın, 1994: 242) .

1.3.2.3.3. Gürültü

Gürültü, birçok işletmede başlıca sağlık sorununu oluşturur (Yalçın, 1994: 242). Gürültünün insanlarda yarattığı rahatsızlıkta başlıca neden gürültü şiddetidir. İnsanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibeldir. Önceden bilinen ve beklenen gürültü pek önemli ölçüde stres yaratmaz (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190). İşyerinde olağan olarak meydana gelen gürültüler, çalışmalarını önemsiz derecede rahatsız eder. Çünkü insan vücudunun her şeye olduğu gibi gürültüye de alışma eğilimi vardır, gürültü, bazı monoton olan ve kuvvete dayalı işlerde ritmik olarak meydana geliyorsa randımanı artırıcı rol de oynar. Fakat gürültülü bir çevrede özellikle hesap sorumluluğu ve zihinsel işlemleri gerektiren işlerde gürültü, çok rahatsız edici bir şeydir (Eren, 1989: 238).

Makineleşmenin yoğunlaşması nedeniyle giderek artan gürültü ve çoğu kez onunla birlikte gelen titreşimin olumsuz etkileri sadece fizyolojik nitelik taşımaz. İş görenin sinir sistemi ve ruhsal yapısı üzerinde izleri çok zor silinebilecek etkiler de yaratır (Sabuncuoğlu, 1984: 56). Gürültü sıhhat üzerine olumsuz etkiler yapmakla kalmamakta, frekans ve şiddet bakımından aşırı olan gürültüler bedensel direnci düşürerek kronik yoğunluk yaratmaktadır (Eren, 1989: 239).

Gürültünün kulakta yaptığı etki kişilere göre değişir. Bununla beraber patlamadan doğan gürültü, devamlı gürültülerden daha çok zararlıdır (Yalçın, 1994: 242). Bir takım yöneticilerin sandığı ve savunduğu gibi gürültüye alışmak kolay

değildir. Kaldı ki gürültüye alışılrsa bile yan etkilerinden kurtulma olasılığı hemen hemen yoktur (Sabuncuoğlu, 1984: 56).Gürültünün etkisi işitme kayıplarıyla sınırlı değildir. Sağırılık, kulak çınlaması, migren, ülser, kalın bağırsak iltihabı, yüksek tansiyon, kalp ve dolaşım bozuklukları yaratır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 196).

İşletmede böyle bir sorunla karşılaşıldığı zaman gürültüyü süzecek, azaltacak teknik olanaklar aranmalı ve işçilere duyma testleri uygulanmalıdır (Audiometric Test). Bu test sonuçlarına göre, işletmedeki sağlık müdürlüğü, gürültünün zararsız duruma getirilmesi için bir iş yerinde alınması gereken sağlık önlemlerini önerir (Yalçın, 1994: 96).

1.3.2.3.4. Atmosferik Koşullar

Çalışma alanındaki atmosferik özellikler, burada çalışan işçilerin davranışlarını büyük ölçüde etkiler. Örneğin; çalışma yerindeki bazı gazlar, buharlar, baş dönmesine neden olur. Diğer bazıları ise uyku getirir (Yalçın, 1994: 242). Hava bozulmasının nedeni, soluklanan havaya karışan karbonmonoksit, karbondioksit ve iş yerlerinde ortaya çıkan ve havaya karışan diğer zararlı gazlar ve tozlardır (Eren, 1989: 238).

Teneffüs edilen havadaki oksijen oranı % 14'ün altına, karbondioksit oranı da % 2,4'ün üstüne çıkarılırsa, sağlık için tehlikelere, bayılma ve boğulmalara neden olmaktadır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 190). Havadaki oksijenin azalması, karbondioksitin artması solunumu güçleştirir, kaslarda ve kanda biriken zararlı maddeler iş görenlerin normal çalışmasını engeller. Havadaki toz ve benzeri maddeler, sağlık durumu üzerinde çok kötü etkiler bırakmakta, çeşitli akciğer hastalıklarına neden olmaktadır. Bu hastalıkların başlıcaları; astım, nefes darlıkları, çeşitli öksürükler, akciğer kanserleridir (Eren, 1989: 238).

Bu nedenle, bu gibi zararlı gaz, buhar, toz duman vb.' nin bulunduğu yerlerde çalışan işçilerin sağlık durumlarının korunması için mühendisler tarafından sıkı önlemler alınması gerekir (Yalçın, 1994: 242).

1.3.3. Genel Çevresel Faktörler

İşletmelerde örgütsel stres, belirli sınırlar içerisinde örgüt dışı stres kaynakları ile kuşatılmış durumdadır. Çevresel etmenlerin etkisi ile hedeflerini değiştirmek durumunda kalan çalışanlar gerilim ve strese kapılmaktadırlar. Özellikle açık sistem anlayışı çerçevesinde yapılacak sağlıklı bir değerlendirme, iş stresinin işletmede geçirilen olaylarla sınırlı olmadığı sonucunu vermektedir. Çalışanların günlük yaşantısında karşı karşıya kaldığı toplumsal ve teknolojik değişmelerin, yaşanan kentin genel problemlerinin, ekonomik koşulların, politik gelişmelerin ve doğal felaketlerin birer stres kaynağı olduğu açıktır (Ekinci, Ekici, 2003: 111).

1.3.3.1. Ekonomik Yapı

Fertlerin fizyolojik ve psikolojik dengesini bozarak strese sebebiyet veren etken gruplarından biri de, ekonomik ve mali sorunlardır. Kötü ekonomik şartlar, bazen doğrudan doğruya, bazen de dolaylı bir şekilde, önemli bir engellenme, çatışma ve endişe kaynağı olma özelliğine sahiptir (Eroğlu, 2006: 421). Ülke ve dünya ekonomisinin gidişatı doğrudan doğruya birey üzerinde stres yarattığı gibi, bireyin içinde çalıştığı ve yaşamını kazandığı işletme organizasyonu üzerinde etkiler yaparak birey üzerinde de dolaylı strese neden olabilir (Eren, 1993: 230).

Stres sebebi olarak bilinen ekonomik durumlar içerisinde gelir seviyesinin düşüklüğü önemli bir yer tutar. Fertlerin reel gelir seviyelerinin düşük kalması, satın alma güçlerinin zayıf olmasına yol açmaktadır. Temel fizyolojik ihtiyaçlarını, makul ölçüde karşılaya yetecek kadar geliri olmayan kişiler, belirgin bir gerili ve tedirginlik içerisinde olurlar. İnsan organizmasının hayatini devam ettirebilmesi ile ilgili bu hususlarda yeterli bir tatminin olmaması, büyük ölçüde fizyolojik dengenin bozulmasına, dolayısıyla da bir takım hastalıklara yol açacaktır (Eroğlu, 2006: 422). Ekonomik kriz, azalan talep, iş imkanlarının azalmasına neden olurken organizasyon içinde çalışan bireylerin işten çıkarılmaları risk ve korkusunu doğurmaktadır (Eren, 1993: 230).

Strese sebebiyet veren ekonomik durumlardan biri de, işsizliktir. İşsizlik durumu, emeğini arz etmesinin dışında başka ekonomik kaynaklara sahip olmayan fertler için asgari düzeyde temel ihtiyaçlarını karşılamada yetersizlikler yaratır. Ayrıca uzun süre işsiz kalmak, ferdin gelecekle ilgili endişe seviyesini yükselttiği gibi, onun toplumsal rol ve konumunu da zorlar. Buna bağlı olarak, işsiz bir kişide kendisine güvensizlik ve yetersizlik duygularıyla beraber, bir işe yaramama ve değersiz olma gibi düşünceler baş gösterir. Özellikle, geçindirme durumunda olduğu bir aileye sahip olan kişinin işsizliği, eş ve çocukları karşısında temel görevini yerine getirmemek gibi korkunç bir sıkıntıya sebebiyet verir (Eroğlu, 2006: 422).

Bir kısım insanları güç durumda bırakarak, onların belirli ölçülerde bir sıkıntı içerisine düşmelerine yol açan önemli hadiselerden biri de enflasyondur. Enflasyon, fiyatların genel seviyesinde sürekli artışlarının olması halidir. Bu bakımdan, özellikle gelir seviyelerini belirlemede kendilerinin hiçbir katkısı olmayan, ücret ve maaşla geçinen sabit gelirliler, enflasyonun sebep olduğu mal ve hizmetlerin fiyatlarındaki sürekli artışlar karşısında, gittikçe yoksullaşma sürecine girerler. Bundan başka, satın aldığı malın ve hizmetin fiyatının durmadan artış görmesi, tüketicilerin sinirlenmesine ve öfkelenmesine sebebiyet verebilir (Eroğlu, 2006: 422).

1.3.3.2. Sosyo-Kültürel Yapı

Kültür, bir toplumu meydana getiren kuralların, kurumların, nesnelerin, fikirlerin ve duyguların oluşturduğu semboller halindeki bir bütündür. Zihni uyumsuzluk yoluyla strese yol açan sosyal hadiseler arsında, en çarpıcı olanı, kültür değişimleridir. Her toplum kültürü, süreklilik esasına dayanan belirli bir geleneğe sahip olmasına rağmen, asla statik ve durgun değildir (Eroğlu, 2006: 426).

Her şeyin hızlı bir değişim içine girdiği günümüzde sosyo-kültürel değişimler de nasibini almaktadır. Eskiden değişimin çok zor olduğuna inanılan gelenekler, örf ve adetler, yaşantı biçimleri, sosyo-kültürel değer ve alışkanlıklar ulusal kimliklerini kaybederek değişime uğrayıp evrenselleşmektedir (Eren, 1993: 233).

Kültürün sürekliliği ve gelişmesi bakımından gerekli olan değişme, ani ve hızlı olduğu zamanlar, bazı sakıncalara ve sıkıntılara sebebiyet vermektedir. Fertlerin bir kısmı, değişmelere hemen intibak ederken, toplumun önemli bir kesiminde değişmelere karşı uyumsuzluk, bazen de direnmeler baş göstermektedir. Böyle bir durumda, kendi bildikleri, kendi inandıkları ve yararlandıkları kültür unsurlarının farklı boyutlar kazanmış olduğunu hisseden fertler, zihni uyumsuzluk içerisine düşerek, yoğun bir gerilim ve kaygılanma dönemine girmektedirler (Eroğlu, 2006: 426).

İnsanların içerisinde yaşadıkları her davranış düzlemi, sosyal çevrenin bir alt sistemidir. Fertler, günlük yaşamları gereği her gün değişik davranış düzlemlerinde yer alırken, her birinin gerektirdiği sınırlar içerisinde hareket etmek durumunda kalmaktadırlar. Bir davranış düzleminde veya alt sistemde yer almak, ancak buralarda geçerli olan genel ve özel kurallar ve ilişki türleriyle asgari seviyede uzlaşmak ve uyum sağlamakla mümkün olur. Buna göre asgari uzlaşma seviyesi, ferdin kendi ailesi, grubu ve milleti gibi sosyal sistemlerin kural ve beklentilerine uymak istemesiyle meydana gelir.

Sosyal hayatın çeşitli düzlem ve şartlarından ileri gelen stres, yalnızca kişiler arası ilişkilerden değil, aynı zamanda fertler ile sosyal kurumlar arasındaki ilişkilerden de kaynaklanabilir. Bu bağlamda, toplumsal nitelikli durum ve şartların ortaya çıkardığı stres hali, çoğunlukla toplum içindeki bütün fertleri, farklı boyutlarda ilgilendiren kültür ortamından ileri gelmektedir.

Fertlerin, çeşitli kültür öğeleri ile olan temas ve ilişkilerinden ileri gelerek onların fizyolojik genellikle de psikolojik dengelerini bozan her türlü etkeni toplumsal nitelikli stres sebebi olarak görmek mümkündür (Eroğlu, 2006: 423-424).

Yeteri kadar dinlenememe, modern çağın sosyal gereklerinden yararlanamama, azalan yakın aile ilişkileri birer iş dışı stres kaynağıdır ve bu tür

stresörlerin birey üzerindeki genel etkisi, iş hayatında daha çok stresin ortaya çıkmasıdır (Erdoğan, 1996: 288).

1.3.3.3. Teknolojik Değişim

Çalışan bireylerin üzerinde strese neden olan diğer bir etmen de teknolojik değişme ve belirsizliklerdir. Günümüzde teknoloji süratle değişmektedir. Bunun sonucunda da işyeri sahipleri eğer teknolojiyi yakından takip edip gerekli değişimleri zamanında yapmazlarsa hem üretim verimliliği düşmekte, hem de ürünlerin kalitesi yetersiz kalmaktadır. Çünkü yeni teknoloji tüketicilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan veya daha kaliteli ürünlerin üretilmesine neden olduğu gibi, üretim süreçlerini hızlandırarak hem üretimin verimini arttırmakta ve hem de hata ve fireleri azaltmaktadır. Buna uymayan işyerleri rekabet ve avantajını kaybederek kapanmaktadır. Bu durum işyeri sahipleri ve o işyerlerinde çalışanlar üzerinde işlerini kaybetme korkusunun doğurduğu strese neden olmaktadır (Eren, 1993: 232).

Teknolojik belirsizlikler, yeniliklerin çalışanların beceri ve deneyimlerini gereksiz kılmaları durumunda birer stres kaynağı olurlar (Can, 2005: 367).

1.3.3.4. Hukuki ve Politik Yapı

Politik belirsizlikler, her ne kadar durağan politik sisteme sahip ülkelerde fazla görülmezse de iktidar değişmelerinin her yerde güvensizlik ve dolayısıyla stres doğurması kaçınılmazdır (Can, 2005: 367).

Bir ülkedeki politik istikrarsızlıklar, siyasi iktidarların ve hükümetlerin sık sık gündeme gelmesi, demokrasiye yapılan müdahale ve darbeler, ekonomik ve sosyal hayatı belirsiz, dengesiz ve karasız biçime sokmakta, gerekli kanunların çıkmasını engellemekte, insanların demokrasiye inançlarının kaybolmasına, korku ve tedirginlik içinde yarın endişesi ile günlerini geçirmelerine sebep olabilmektedir. Politik hayatın belirsizlikleri ülke ekonomisinin gidişatına, ekonomi politikasının olumsuz etkilenmesine, iş hayatında yatırımların durmasına, vergi gelirlerinin

azalmasına, yüksek enflasyon, yüksek faiz ve işsizliğe de neden olarak bireylerin yarından endişe ve korku duyarak stres içinde yaşamalarına neden olmaktadır. Yatırımların azalması, sermayenin yurt dışına kaçması gibi nedenlerle ülke içindeki işsizliğin artması gençlerin iş bulma konusundaki endişe ve kaygılarının artmasına neden olmaktadır. Öte yandan mevcut çalışanlar da işlerini kaybetme endişesi ve tedirginliğini yaşamaktadırlar (Eren, 1993: 231).

1.4. Örgütsel Stresin Sonuçları

Örgütsel stres faktörleri insanların doğal ve ideal dengelerindeki bozulma ile birlikte örgütsel bir takım değişikliklere de neden olmaktadır. Buna dayanarak örgütsel stresin sonuçlarını bireysel ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki başlık altında incelemek mümkündür.

1.4.1. Bireysel Sonuçlar

Stres, organizmanın fizik ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durumdur. Organizmanın tehdit edilmesi ve bu yüzden dengenin bozulması alarm tehlikesinin yaşanmasına sebep olur. Bozulan dengenin yeniden kurulması için yeni duruma uyum sağlaması gerekir. Uyum gösterme, bedenin stresle mücadele etmesi ya da strese uyum göstermesine yardımcı olmak için düzenlenmiş savunma mekanizmalarıdır (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 4).

İnsan hayatının dayandığı fizyolojik ve psikolojik denge, bir takım stres etkeni tarafından bozulduğu zaman organizma, ruh ve beden sağlığının zorlanmasına engel olmak üzere kendini korumak amacıyla “ Savaşma ve Kaçma” davranışları çerçevesinde, bir dizi zincirleme tepkiler göstermektedir. Organizmanın, stresli bir durumla karşılaşması halinde, hem fizyolojik, hem de psikolojik düzeyde bir takım olaylar meydana gelir. Ancak, karşılaşılan stres vericinin türü ne olursa olsun, her organizma, standart fizyolojik belirtiler verirken, psikolojik tepkiler, kişisel ve bireysel şartlara göre değişiklikleri gösterir (Eroğlu, 2006: 435).

1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçlar

Organizma zararlı bir etken karşısında olduğu zaman, bir dizi fizyolojik değişmeler meydana gelmektedir. Her bir değişimin de, stres durumuna tepki gösterme bakımından belirli bir anlamı vardır. Selye'nin görüşleri doğrultusunda, stres ve gerilimin ortaya çıkardığı fizyolojik belirtilerin başlıcaları şu şekilde sıralanabilir: Yüksek tansiyona bağlı olarak çarpıntı, boğazın ve ağzın kuruması, baş dönmeleri, aşırı yorgunluk, titreme ve sinirsel tikler, en küçük seste bile irkilme hali, çok tiz sesli sinirsel kahkahalar, kekemelik ve diğer konuşma güçlükleri, diş gıcırdatma ve tırnakları yeme, sık idrar yapma ihtiyacı, diyare ve kabızlık, mide ekşimleri ve bulantılar, migren tipi baş ağrıları, boyun ve sırt ağrıları, hanımlarda sancılı ve vakitsiz adet görmeler, iştahsızlık veya aşırı iştah ve kaza yapma eğiliminin artması (Eroğlu, 2006: 435).

Selye, bedenın stresli durumlarda verdiği üç aşamalı tepkiyi "Genel Uyum Sendromu" olarak adlandırmıştır. Bu kurama göre, organizmanın strese tepkisi üç aşamada gelişir. Bunlar alarm tepkisi, direnme ve tükenme aşamalarıdır (Güçlü, 2001: 91-109).

Alarm Aşaması: Birey bir stres kaynağı ile karşılaştığında, sempatik sinir sisteminin etkin hale gelmesi nedeniyle beden "savaş ya da kaç" tepkisi gösterir. Savaş ya da kaç tepkisi sırasında bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişmeler sonucunda kişi, stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale gelir. Bu durum kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, solunumun hızlanması ve ani adrenalin salgılanması biçiminde gelişir. Savaş ya da kaç tepkisinin ortaya çıktığı aşama, "alarm aşaması" olarak adlandırılır. Streste alarm aşamasında, stresi yaratan kaynaklar ve bunların yoğunluğu arttığı ölçüde stres eğrisi hızla normal direnç düzeyinin üzerine çıkarak normal davranıştan sapmanın ilk işaretleri verilmeye başlanır (Güçlü, 2001: 91-109).

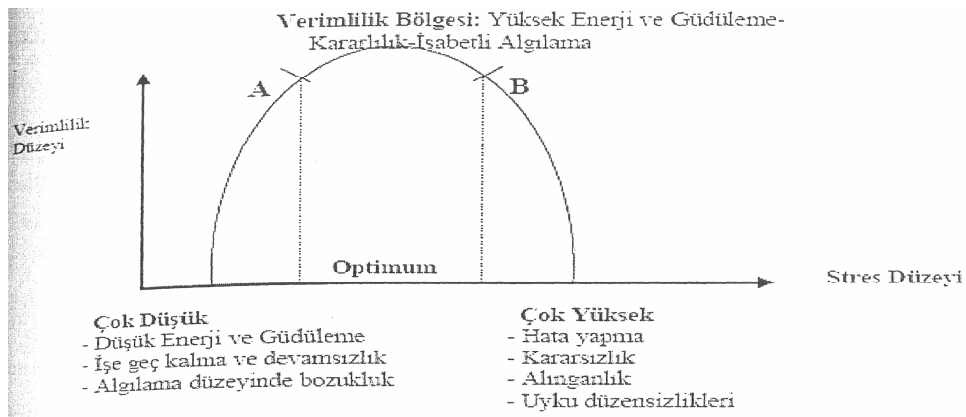
Direnme Aşaması: Alarm aşamasını, "uyum ya da direnme aşaması" izler. Stres kaynağına uyum sağlanırsa her şey normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Stresle başa

çıkıldığında parasempatik sinir sistemi etkin olmaya başlar. Kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır. Direnme aşamasında birey, strese karşı koymak için elinden gelen tüm gayreti ortaya koyar ve stresli bir insanın davranışlarını göstermektedir. Belirli bir süre bireyin davranışlarında ve yaşantısında bu durum gözlenebilir (Güçlü, 2001: 91-109).

Tükenme Aşaması: Uyum aşamasındaki gerilim kaynakları ve bunların yoğunluk dereceleri azalmadığı sürece ya da artış gösterdikleri durumlarda bireyin gayreti kırılır ve davranışlarında ciddi derecede sapmalar ve hayal kırıklıklarının yaşandığı bir evreye girilir. Eğer stres kaynağı ile başa çıkılamaz ve uyum sağlanamaz ise, fiziksel kaynaklar kullanılamaz ve tükenme aşamasına geçilir. Tükenme aşamasında, parasempatik sinir sistemi etkindir. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Bu aşamada uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının etkilerine de açık hale gelir (Güçlü, 2001: 91-109). Bazen bu dönemde yeniden alarm dönemi reaksiyonları ortaya çıkar (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 5).

Günümüzde de vücudumuz tehlikeye karşı bu otomatik tepkileri göstermektedir. Her gün karşılaştığımız birçok durumda beynimizdeki hipotalamus diğer bir deyişle “stres merkezi” harekete geçmekte, yukarıda sayılan değişiklikleri oluşturmaktadır (Rowshan, 1998: 13).

Şekil 1 Stres Oluşumunun Aşamaları



(Erol Eren, s 234).

1.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Bazı stres olayları ve durumları, insanın bedeninde olduğu gibi, psikolojik yapısı üzerinde de bir takım etkilerde bulunmaktadır. Buna bağlı olarak, stres altında bulunan kişilerde, duygusal ve davranışsal anlamda bazı belirti ve işaretlerin varlığı kaçınılmaz bir durumdur (Eroğlu, 2006: 436).

Stresin psikolojik belirtileri korkular, hayal kırıklığı ve endişe, asabilik, duygusal olarak tikenmişlik, gerginlik; özsaygı, zgven ve güven duygularında azalma; alınganlık, düşmanlık, tedirginlik gibi duygusal içerikli; veya unutkanlık, karar vermede güçlük, zihinsel karışıklık, hafıza zayıflığı, dikkati toplayamama, muhakemede zayıflama, mizah anlayışının yitirilmesi gibi zihinsel içerikli olabilir (Tınaz, 2005: 40).

1.4.1.2.1. Duygusal Sonuçlar

Stres olaylarının kişinin psikolojik yapısı üzerinde meydana getirdiği duygusal sonuçlar arasında kaygı, depresyon, uykusuzluk ve tikenme belirtisi yer alır.

1.4.1.2.1.1. Kaygı

Sürekli kaygı duygusu hissetmek stres içinde olmanın bir göstergesidir. Kişinin içinde bulunduğu durumda huzursuzluk hissetmesi, endişeli, korkulu ve karamsar olması, kaygı sözcüğü ile tanımlanır. Stresli durum devam ettiği sürece birey huzursuz ve mutsuzdur. Kaygı, hayatın belli dönemlerinde geçici olduğu gibi, bazı kişiler için iten kaynaklanan sürekli olarak vardır. Sürekli kaygı yaşayan kişi, olayları stresli algılamaya uygun olur ve stresli kişi de kaygı duymaya hazırdır (Sabuncuoğlu, Tz, 1998: 196).

1.4.1.2.1.2. Depresyon

Depresyon, kişilerin bunalım ve çöküntü hallerini anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Depresyon, stresli olaylar ve durumlar karşısında, organizmanın huzursuzluğunu, tedirginliğini, sıkıntısını, durgunluğunu ve üzüntüsünü ifade etmektedir. Fertlerin karşılaştıkları çeşitli başarısızlıklar, hayal kırıklıkları, çok yakın bir tanıdığın ölümü, sevgiliden ayrılma, suçlanma ve iftiraya uğrama, emeklilik ve arzu edilmeyen gebelik gibi bir takım olaylar, depresyona sebebiyet verebilirler(Eroğlu, 2006: 437-438).

Bu tür bir kronik depresyonun belirtileri Frank ve Klire tarafından şu şekilde açıklanmıştır : Uyku düzensizlikleri, iştahsızlık, cinsel yaşamda sorunlar, sosyal ilişkilerden hoşlanmama, kararsızlık ve erteleme, giyimde ve görünüşte değişim ihtiyacı, genellikle tertipsizlik ve dağınıklığa meyilli olma, yorgunluk ve düşük konsantrasyon, mutluluk veren şeylerden hoşlanmanın azalması, beceriksizlik duygusu. Klire tarafından yapılan araştırmada her altı kadından ve her on iki erkekte birinin kronik bunalımlı bir olay yaşadığı ortaya konmuştur. Bu araştırma, her yöneticinin uzun yıllar süren çalışma hayatında depressif elemanlar ve üstlerle karşılaştığı anlamını vermektedir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 196).

1.4.1.2.1.3. Uykusuzluk

Uyku, insanın temel ve vazgeçilmez ihtiyaçlarından birisidir. Yetişkin bir insanın ortalama 6-7 saat uyumaya gereksinimi vardır. Nedeni ne olursa olsun insanın ruh sağlığındaki en küçük problemler bile uyku düzenine olumsuz etkide bulunmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 6).

Stresin ilk işaretlerinden birisi uyku düzensizliğidir. Stres durumunda kaslardaki gerilim azalmaz ve beyin merkezi uyanık kalır. Bu durum kronik olursa çeşitli sağlık sorunları ortaya çıkar (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 196). Bazı durumlarda tam tersine aşırı uyuma isteği içerisinde girilebilmektedir. Bu eğilimde olan bireylerin uyuyarak kaygı, gerilim ve zorlanmadan uzaklaşmak istedikleri görülmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 6).

1.4.1.2.1.4. Tükenme Belirtisi

İş ile ilgili stres devam ettiğinde bireyde bezginlik ortaya çıkabilmektedir. Bezginlik bireyin aynı anda taşıyamayacağı kadar çok baskıyı yaşadığında ortaya çıkan tükenmişlik duygusudur (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 227). Hayatı çekilmez olarak görme duygusu tükenme belirtisi olarak tanımlanmaktadır. Belirtileri, uykusuzluk, canlılığını kaybetme, baş ağrısı, göğüs ağrıları, ani öfke, patlama, sürekli kızgınlık, yardımsızlık, yalnızlık duygusu, çersizlik, engellenmişlik, şüphecilik, cesaretsizlik ve can sıkıntısı şeklindedir. Daha çok profesyonel kadrolarda bulunan kişilerde görülür (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 196).

İş bezginliği yaşayan insanların çoğu idealist ve kendinden güdülü “başarı sahibi” kişilerdir. Çoğunlukla elde edilemez hedefler peşinde olup, strese karşı bir koruyucuya sahip değillerdir. Sonuç olarak bu kişiler tampon donanımına sahip olmadıkları için stres bunları etkisi altına alır. Bezginlik duygusu yaşayan insanlar, kurumlarına ve kendilerine karşı düşmanca tavır sergilerler. Sonuç olarak örgüt bireyi, beklenti seviyesini aşağıya çekip, kendine güven duygusunu yitirir ve gittikçe başlangıçtaki amaçlardan uzaklaşma yoluna gidebilir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 228).

1.4.1.2.2. Davranışsal Sonuçlar

Stres olaylarının kişinin psikolojik yapısı üzerinde meydana getirdiği davranışsal sonuçlar arasında saldırganlık, alkol ve uyuşturucu bağımlılığı ve işe devamsızlık sayılabilir.

1.4.1.2.2.1. Saldırganlık

Saldırganlık, bireylerin kendilerini hüsrana uğramış hissettiklerinde ve bu durumdan kurtulmanın hiçbir yolunu bulamadıkları zaman ortaya çıkan şiddetli bir stres tepkisidir. Örneğin çok meşgul bir sekreterden bir yılın mektubun yazılması istenir, sekreter bunları bitirdikten sonra patron bu mektuplara ihtiyacı kalmadığını söyleyebilir. Bu durum sekreterin hayal kırıklığına uğramasına sebep olabilir. Bu tip

olayların devamlı olduğu bir ortam aşırı stresli bir ortamdır ki, bu çalışanın karşı tepkilerde bulunup, saldırganlaşmasına yol açabilir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 227).

Çeşitli engellenme ve çatışma durumlarının, başka bir ifade ile değişik stres hallerinin, küçük birikimler şeklinde bilinçaltı saldırı duygularını beslediği görüşü ileri sürülebilir (Eroğlu, 2006: 437). Stresli çalışma ortamlarının saldırgan davranışlara yol açma derecesi birçok faktör tarafından etkilenmekte olup, bunlar yöneticiler tarafından kontrol edilebilmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 227).

Baş edilmeyen stres kaynaklarının yarattığı saldırı enerjisi, iç bünyeyi zorlayarak organizmanın kendini tahrip etme sürecini başlatacaktır. Bu manada intihar ve benzeri teşebbüsler, organizmanın kendi kendini açıktan tahrip ve yok etme çabalarıdır. Bundan başka, özellikle çalışma hayatına, iş güvenliği bakımından konulan kurallara riayet etme hususunda ihmalkar ve gafil davranmak, bu konudaki uyarılara ilgisiz ve kayıtsız kalarak bazı kazalara sebebiyet vermek, bir tür içe yöneltilmiş tahripkarlık tepkileridir (Eroğlu, 2006: 437).

1.4.1.2.2.2. Alkol ve Uyuşturucu Bağımlılığı

Stresin, kurum içi hiyerarşinin tüm seviyelerinde, çalışanlar arasında görülen alkol ve uyuşturucu bağımlılığı ile bağlantılı olduğu araştırmalar tarafından ispatlanmıştır. Bu durum insanlara endişe ve hayal kırıklığından bir süre uzaklaşp, geçici ferahlama olanağı sunmaktadır (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 226). Günlük sorunlardan kurtulmak için başvuru alan alkol, zamanla alışkanlık şeklini alarak dozajı arttırılmaktadır. Aynı durum sigara, uyuşturucu ve aşırı yemek için de söz konusudur (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 197).

Gerek alkol, gerekse uyuşturucular, çalışanlar tarafından sıkıcı ya da stres dolu işlerin zorunluluğundan kaçmak için kullanılmaktadır. Bu durumların ortadan

kaldırılması için iş ortamında stresin azaltılması gerekmektedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 227).

1.4.1.2.2.3. İşe Devamsızlık

Devamsızlık, bazı iş görenlerin işlerini tamamen terk etmeden, belirli bir gün üzerinden geçici olarak işe gelmemeleri durumudur. İşe devamsızlık, bazı iş görenlerin kendi işleri ve işyerlerine karşı gösterdikleri bireysel bir uyumsuzluk olmakla beraber, aynı zamanda kollektif bir huzursuzluğun da önemli bir göstergesi durumundadır (Eroğlu, 2006: 442-443).

İşe gelmeme ve işten ayrılma, stresli bir işten uzaklaşmanın belli başlı tezahürleri olarak ortaya çıkmaktadır (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 226). İşe devamsızlık, isteksizlik, sorumsuzluk, tembellik ve alkolizm etkisiyle olabileceği gibi, kalp krizi, hipertansiyon, ülser gibi hastalıklar nedeniyle de olabilmektedir. Devamsızlık gösteren kişilerin hangi hastalıklar nedeniyle devamsızlık yaptıkları araştırıldığında, bunların % 40'nın stresten kaynaklanan hastalıklar olduğu görülmüştür. Devamsızlığın ortadan kalkması ya da en aza indirilmesi için, devamsızlığa neden olan hastalıkların örgütsel kaynaklarına inilerek bunların düzeltilmesi gereklidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 197). İşten uzaklaşma bir çok bakımdan, çalışanların stresli bir iş ortamıyla baş etmede, hiç değilse kısa vadede, sahip oldukları en kolay yollardan birini temsil etmektedir. Gerçekten de işten ayrılma ve işe gelmeme, özellikle alkolizm, uyuşturucu alışkanlığı ya da saldırganlık gibi alternatif seçeneklerle kıyaslandığında, stresin daha az derecedeki istenmeyen iki sonucunu temsil edebilir. Her ne kadar yüksek oranlı işten ayrılma ve işe gelmeme durumu üretkenliği engelleyebilecek ise de, hiç değilse bireye ya da çalışma arkadaşlarına daha az fiziki zarara yol açarlar. Öyle olmasına rağmen, bir çok durum mevcuttur ki, ailevi ya da mali zorunluluklar, başka bir iş imkanının mevcut olmayışı ve gelecek gibi nedenler yüzünden çalışanların işten ayrılma olanağı bulunmamaktadır. Bu durumlarda günümüzde daha kötü davranışlarla karşılaşmak her zaman imkan dahilindedir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 226).

1.4.2. Örgütsel Sonuçlar

Stresin bireyler üzerindeki patojen sonuçlarından başka örgütlerde yarattığı ekonomik sonuçları da vardır. Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde hastalık nedeniyle kayıp iş günlerinin sayısı 600 milyona ulaşmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde işe gelinmeyen günlerin sayısı toplam 550 milyon olup, bunun nedeni, işte yaşanan strese bağlanmaktadır. İngiliz kuruluşu Health and Executive tarafından yapılan, kayıp iş günlerinin nedenlerinin belirlenmesine ilişkin araştırmanın sonuçları da aynı doğrultudadır. İngiltere'de kayıp iş günlerinin miktarı, stres nedenine bağlı olarak % 50 dolaylarında saptanmıştır (Tınaz, 2005: 41).

Çalışma ortamında çoğu kez gizli çatışmaların yaygınlaşması ile iş ve ilişki süreçlerindeki yeterliliğin kaybı sonucunda, grup içi ilişkiler ve üstlerle ilişkilerde ve psikososyal iklimde yaşanan rahatsızlıklara bağlı olarak ortaya çıkan işe gelmeme ve işten ayrılma davranışlarının artmasının neden olduğu ekonomik ve sosyal maliyetler önemli boyutlardadır (Tınaz, 2005: 41).

Stresin örgütlerin etkinliklerini ve verimliliklerini azaltan ve önemli maddi kayıplara neden olan etkilerinin çok boyutu olduğu görülmektedir (Yılmaz, Ekici, 2003: 7). Bu kapsamda iş kazalarından, personel devrindeki artıştan ve performans düşüklüğünden söz etmek mümkündür.

1.4.2.2. İş Kazaları

İş kazası, birtakım iç ve dış etkenlerin bir araya gelmesi sonucu, işin yapılması sırasında meydana gelen ve önceden planlanmamış olan herhangi bir olaydır. İş yerindeki kontrol edilmeyen olayların iş kazası sayılması için kişisel bir zarar ve hasara yol açması gerekmektedir (Adal, 1975: 325-339).

İş kazalarıyla ilgili olarak yapılan çalışmalara göre, iş kazalarının sebeplerini üç grupta toplamak mümkündür. Bunlar teknik sebepler, çevresel sebepler ve beşeri sebeplerdir. İş kazalarının önemli bir kısmı, kişisel etkenler ve ruhsal nedenlerden meydana gelmektedir. Kişisel etkenler ve ruhsal nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan

kazaya yatkın olma özelliklerinden önemli bir kısmı, fertlerin stres durumlarından kaynaklanmaktadır. Stres veya gerilim yüzünden, iş görenlerin kaza yapma ihtimallerini arttıran fizyolojik ve psikolojik etkenlerden bazıları şunlardır: Hatalı davranış, tehlikeyi fark etmeme, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirmeme, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik. Stres veya gerilimin, fertlerde fizyolojik ve psikolojik olarak meydana getirdiği “kaza yapma eğilimi”, işin teknik yapısı ve işyerinin olumsuz çalışma şartlarının neden olduğu “kaza yapma” ortamıyla birleştiği zaman, insan kökenli kazaların ortaya çıkma ihtimali yükselmektedir (Eroğlu, 2006: 439).

1.4.2.3. Personel Devri

Bir işletmede çalışmakta olan kişilerin, bu kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra, emeklilik, ölüm, işten uzaklaştırma ve işi terk etme gibi sebeplerle ayrılmaları, personel devri olarak adlandırılmaktadır (Eroğlu, 2006: 442). İşgücü devir oranının yüksekliği de, işe devamsızlıkta olduğu gibi sadece örgütsel stresle bağlantılı olmamakla birlikte, stresin önemli örgütsel yansımalarından birisidir (Yılmaz, Ekici, 2003: 9). Albrecht (1988:153), ortalama olarak bir örgütteki işgücü devrinin üçte ikisinin emeklilik, kendi arzusuyla ayrılma ve belirli bir nedenle işten çıkarılma gibi nedenlere bağlı olduğunu, buna karşın geri kalan üçte birinin ise doğrudan ya da dolaylı stresle ilişkisi bulunduğu belirtmektedir (Yılmaz, Ekici, 2003: 9).

İşveren tarafından toptan işten çıkarmalar ve emeklilik durumları dışında, yalnızca iş görenlerin kendi istek ve iradelerine bağlı olarak gerçekleşen işten ayrılmalar, büyük ölçüde iş yerindeki çalışma şartlarının elverişsizliğinden ve genel stres durumlarından kaynaklanmaktadır (Eroğlu, 2006: 442).

1.4.2.4. Performans Düşüklüğü

Performans, iş görenlerin, “iyi” veya “ ideal ” olarak tanımlanmış iş standartlarını hangi derecede başarmış olduklarını ortaya koyan önemli bir göstergedir (Eroğlu, 2006: 444).

Aşırı ve uzun süreli stresin örgütler üzerindeki en önemli etkilerinin başında performansta görülen azalmayı ele almak gerekmektedir. Kar etmek örgütler açısından hayati bir öneme sahiptir ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalmak isteyen örgütlerin mümkün olabilen en az maliyetle, en yüksek mal ve hizmet üretimini yapmaları, başka bir deyişle performanslarını mümkün olan en yüksek seviyeye ulaştırmaları gerekmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8).

Stresin yoğun olduğu kurumlarda genellikle performansın düştüğü görülmektedir. Belirli bir seviyede ve kabul edilebilir sınırdaki stres, kişinin verimini bir noktaya kadar arttırabilirken aşırıya kaçtığında psikolojik çöküntüyle beraber verimi düşürmektedir (İnsankaynakları.com içerik ekibi, 2006: 5).

İKİNCİ BÖLÜM
PERFORMANS, İŞ GÜCÜ PERFORMANSINI OLUŞTURAN UNSURLAR,
PERFORMANS KRİTERLERİ, ÖRGÜTLERDE PERFORMANS YÖNETİMİ
SAĞLIK İŞLETMELERİNDE STRES VE PERFORMANS,
STRESTEN KAYNAKLANANAN İŞ GÜCÜ PERFORMANSI SORUNLARI
VE
STRES YÖNETİMİ

2.1. PERFORMANS TANIMI

Sözcük anlamı ile bir işin üstesinden gelmek, bir kimsenin üzerine düşen görevi etkin bir biçimde tamamlaması anlamına gelen performans, işlevsel olarak ele alındığında, işin gereği olarak önceden belirlenen ölçüleri karşılayacak şekilde görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleşme oranı olarak ifade edilmektedir (Bingöl, 1990: 70) . Performans, bireyin nitelik ve yeteneklerinin işe ilişkin olarak düzenlenmiş olan işletme başarı ölçütleriyle karşılaştırılmasıdır (Ataay, 1985: 228). Performansın Türk Dil Kurumu Sözlüğündeki anlamı; “ başarıım, takat sınırı, bir şeyi ya da işi yapma veya uygulama hareketi”olarak verilmektedir. Oxford İngilizce Sözlükte ise performans, “verilen bir işi başarıyla sonuçlandırmak, uygulamak” olarak tanımlanmaktadır (Öztürk, 2006: 12).

Performans, günlük yaşamda kullandığımız anlamıyla, bir hedefe ulaşmada harcanan çaba olarak ifade edilmektedir. Harcanan çaba denildiğinde karşımıza bir süreç çıkmaktadır. Bu süreç, işe başlamayla bitiş arasındaki işin gerçekleşme süresidir (Ataay, 1985: 228).

Diğer bir tanıma göre performans, bir işi yapan bireyin, bir grubun veya bir işletmenin, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği; bir başka deyişle neyi başarabildiğinin miktar ve kalite açısından ifadesidir (Tınaz, 2005: 77).

2.2. ÖRGÜTLERDE BİREYSEL PERFORMANS VE BİREYSEL PERFORMANS UNSURLARI

Performans; bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ve ya nitel olarak belirleyen bir kavramdır (Akın, 2008 :1)

Kurumda bireysel performansı; kişinin kendisi için tanımlanan, özellik ve yeteneklerine uygun olan işi, kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleştirmesi olarak tanımlamak mümkündür (Çetin, Akın ve Erol, 2001: 73). Birim performansı ise elde edilen sonuca göre önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak biçimde birimin görevini yerine getirme ve amacı gerçekleştirme oranıdır (Akın, 2008 : 1)

Çalışanlar kuruma bedensel ve zihinsel yeteneklerini, bilgisini, kişiliğini beraber getirir, bu yetenek ve özellikleri ile kendisine verilen işi başarmak durumundadır. Bu başarı ile ücretini alır, kurumdan sosyal ve ekonomik çıkarlar elde eder (Çetin, Akın ve Erol, 2001: 73). Kurumda her çalışan belirli bir etkinliği yerine getirmek üzere vardır. Kurumda çalışan, belirli özelliklere sahip olan her kişinin üstleneceği görev ve sorumlulukların tamamı onun iş tanımını içerisinde yer alır (Aktan, Saran, 2007: 301). İnsan gücü örgütlerin izledikleri stratejileri ve yenilikleri yaratır ve uygular. Ancak insan gücü geliştirilip isteklendirilirse, örgüt de gelişir, amaçlarını gerçekleştirebilir. Dolayısıyla iş görenlerden en etkili bir biçimde yararlanılması yanında, onların isteklendirilmeleri ve korunmaları da önemli bir husustur (Bayar, Durna, Söylemez, 2005: 1).

İşletmelerde çalışanların kendileri için belirlenen özellik ve yeteneklerine uygun olarak verilen görevi gerçekleştirmesi bireysel performans anlamına gelmektedir. Kurumda çalışanın performansından söz edebilmek için önce çalışanın tanımlanmış bir işi ve tanımlanan işin çalışanın yetenek ve özelliklerine uygun olması gerekmektedir. Ayrıca çalışanın işini gerçekleştirme derecesinin göstergesi olan bir standardın bulunmasıdır. Bu standarda ulaşma kişinin başarısı olarak değerlendirilirken, standardın altında kalması da başarısızlığı olacaktır (Aktan, Saran, 2007: 301).

Bir kişinin performansı, sahip olduğu nitelikler ve yetenekler ile inanç ve değerlerine bağlıdır. Sağlanan performans daha sonra ödüllendirildiğinde iş tatminine dönüşür. İşinde mutlu, huzurlu, güvenli olmak anlamına gelen iş tatmini, bir sonraki aşamada gösterilecek çabanın niteliğini ve düzeyini belirler. Ancak çalışanın tüm isteklerinin karşılanması her zaman çalışanın yaptığı işten ve çalıştığı işletmeden tatmin olacağı sonucunu doğurmaz (Paşa, 2007: 48).

Bireysel performansı karşılaşılan durumlara göre çeşitli seviyelerde etkileyebilecek unsurlar temel olarak üç kategoride toplanabilir. Bunlar, yönetimsel unsurlar, bireyden kaynaklanan unsurlar ve diğer unsurlardır (Özmütaf, 2007: 44).

2.2.1.Yönetimsel Unsurlar

Her ne kadar bireysel performans ilk bakışta kişi ile ilgili olarak gözükse de aslında yönetim anlayışı ve liderliğin uygulanış şekli, örgüt iklimindeki algılanması ile ilgili bir gerçekliktir. Diğer bir bakış açısı ile, çağdaş ve rasyonel bir yönetim süreci örgütte hayata geçirilmiyorsa bireylerin (yönetici ya da çalışan) de zaten performans artışına yönelik çabaları fazla bir şey ifade etmeyecektir. Bu nedenle, belirli yönetim unsurlarının üst yönetimden başlamak üzere tüm kademelerde yeşertilmesi ve yaşatılması gerekmektedir. Bu bağlamda başlıca yönetim unsurları arasında misyon ve vizyonun belirlenmesi, stratejilerin belirlenmesi, liderlik, katılımcılık, iletişim, motivasyon, stres yönetimi, performans değerlendirme gösterilebilecektir (Özmütaf, 2007: 44). Çünkü bireylerin performansları örgütün misyon, vizyon ve diğer tüm çabalarını sahiplenmeleriyle artış gösterecektir. Bunun sağlanmanın en temel yolu ise, tüm insan kaynağının misyon ve vizyon da dahil (çünkü bunlar da revize edilebilir) olmak üzere tüm faaliyetlere kendi düzeylerine göre fikirsel ve eylemsel olarak katkılarını sağlayacak örgüt ortamını yaratmaktan geçmektedir (Koçel, 2003: 128-134).

2.2.2. Bireyden Kaynaklanan Unsurlar

Bireyin performansına etki eden diğer bir boyutta ise bireyin kendi kişisel durum ve özelliklerinden kaynaklanan unsurlar yer almaktadır. Bu gruptaki başlıca unsurlar sosyo-demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi), bireyin kültürel yapısı, uzmanlık alanı ve ücret düzeyi algısı olarak belirtilebilir (Akdemir, 2004: 16).

Yaşın performansa etkisi çeşitli kültürlerin yönetim anlayışına göre değişim göstermektedir. Örneğin ABD’de genç yaştaki insanlara şirketlerde hızlı bir biçimde yükselme imkanı tanınabilirken; Japonya’da ise tam tersine belirli bir yaşa kadar üst yönetim kademelerine insanların ulaşması olanaksızdır. Diğer taraftan, genel olarak konuya yaklaşıldığında genç yaştaki bireylerin yaşı ilerlemiş yaştaki bireylere göre daha dinamik oldukları ve değişime daha çabuk adaptasyon sağladıkları da görülebilmektedir. Ancak özellikle yönetsel konularda işe yeni başlayan genç bireylerde tecrübe ve uygulamaya yönelik bilgi eksikliği görülebilmektedir. Yanı sıra çalışkan ve ilerleme çabası içindeki genç bireylerin de yönetici baskısı nedeniyle önlerinin tıkanması gibi durumlarla da sık sık karşılaşılabilir (Akdemir, 1994: 28).

Cinsiyet, çalışma yaşamı içinde çok önemli bir olgu olarak gözükmektedir. Erkek egemen kültüre sahip toplumlardaki erkeğin üstün olduğunu ortaya koyan yaşam biçimi iş hayatına da yansımaktadır. Yine kadınlara aşırı görev yükleyen kültürlerde çocuk sahibi kadınların erkeklere göre daha fazla çocuğuyla ilgilenme çabası iş hayatında adaptasyon açısından olumsuzluklara sebep olabilmektedir (Öğüt, 2006: 58). Etkilenmeye daha açık oldukları için strese daha çabuk girebilmekte ve olayların etkisinden iş yaşamında açık ya da üstü kapalı cinsel istismara da rastlanıldığı bir gerçektir (Tutar, 2004: 77-78;).

Medeni durum ise, olumlu bir süreçte gelişen evliliklerde iş performansına olumlu yansıtılabilirken; olumsuz şekilde devam eden evlilikler ve uzun süre eşlerin ayrılamaması bireyin performansını olumsuz etkilemektedir.

Eğitim düzeyi arttıka bireylerin çalıştıkları örgütte yükselme olanakları da artmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek bireylerin yıpranma düzeyleri daha st boyutta gerçekleşmektedir. Ancak, eğitim düzeyi yüksek bireyler yönetimde st basamaklara çıkma olanağına sahip oldukları için görev sorumlulukları ve almış oldukları riskler arttığı için stres düzeyleri de artmaktadır. Ancak eğitim düzeyi yüksek bireylerin problem çözme kabiliyetlerinin de daha fazla geliştiği de bu bağlamda göz ardı edilmemelidir (Işıkhan, 2004: 80- 81).

Bireylerin ilk çalışma yıllarında uzmanlık alanına yönelik olarak özellikle uygulama kapsamında yetersiz olmaları yanı sıra örgütte yaşanan yeni yönetim ve süreçsel uygulamalar, yeni teknolojilerin kullanımının gündeme gelmesi ve bireyin uzmanlığının yetersiz kalması ancak çalışana yeterli uyum eğitiminin tanınmaması, performans düşüklüklerine sebep olabilecek uzmanlık odaklı faktörler olarak gösterilebilir (Akıncı, 2001: 81; Akdemir, 2004: 17). Bir bireyin ücretinin tatmin edici düzeyde olması, ayrıca özel maddi imkanların sağlanması ve ödüllerin verilmesi insan kaynakları yönetimi açısından önemli bir konudur Bireylerin işe yönelik performanslarının karşılığını yetersiz aldıklarını düşünmeleri doğal olarak olanların performanslarına olumsuz yansıyacak bir durumdur (Eren, 1993: 150; Yalçın, 1994: 170; Gürüz, 1999: 93).

2.2.3. Diğer Unsurlar

Diğer unsurlar arasında sayılabilen bireyin spesifik alanlardaki mesleklerde çalışması, dış vre şartlarına uyma bağlamında gelişen teknolojilerin örgüte aktarılması, sosyal güvence konusunda yetersizlikler, kriz dönemlerinde ağırlaşan koşullar, işyeri ile ikamet edilen yerin uzaklığı ve madde bağımlılığı gibi genel olgular da çoğu zaman performans düşüklüğüne yol açan unsurlar arasında yer almaktadır (Barutçugil, 2002a: 95-95; Barutçugil, 2002b: 261-263; Tokat, 2003: 373; Barutçugil, 2004: 90-91)

2.3. ÖRGÜTLERDE PERFORMANS YÖNETİMİ

Bir örgütte tüm çalışanların etkililiğinin değerlendirilmesine (appraisal) ve geliştirilmesine olumlu etki eden ve performans yönetiminin de önemli bir parçası olan diğer önemli bir bileşen ise, performans değerlendirmesidir. Değerlendirme kapsamında, yöneticinin yöneticiyi, personelin çalışanı, aynı düzeydekilerin birbirini, alt düzeyleri, bireyin kendini, değerlendirme merkezinin diğerlerini değerlendirmeye tabi tutması olasıdır. Performansın değerlendirilmesinde temel amaçlar kapsamında ise, öğrenme ve gelişme gereksinimlerinin belirlenmesi, mevcut performansın ilerlemesine yardımcı olmak, geçmiş performansı değerlendirmek, gelecekteki potansiyel / yükseltilebilir performans düzeyini belirlemek, kariyer planlama kararlarını değerlendirmek, performans hedefleri seti oluşturmak, yeni maaş düzeyleri ve artışları değerlendirmek yer almaktadır (Hume, 1998: 44-46).

Bu açıklamalardan çıkarılacak sonuç ise, performans değerlendirme sürecinin klasik bir denetleme sürecinden ziyade, bireyin ve örgütün performans gelişimini kapsayan ve tüm çalışanlar tarafından desteklenen bir gerçeklik olduğudur. Gerek birey ve gerekse liderler / yöneticiler bu sayede kendi performans durumlarını daha net anlayarak, performans artışı için çaba sarf edebileceklerdir (Özmutaf, 2007: 48).

Organizasyonel yaşamın beraberinde getirdiği bir zorunluluk ve insan kaynaklarının yönetilmesinde yönetici açısından çok önemli bir araç niteliğinde olan performans değerlendirme, iş görenlerin yeteneklerinin işin nitelik ve gereklerine ne ölçüde uyduğunu araştıran ya da işteki performans düzeylerini saptamaya çalışan objektif analiz ve sentezler bütünü olarak tanımlanabilir (Bilgin,2002'den aktaran Erdil, Alpkan, Biber, 2004: 103).

Performans ölçümü; performansı geliştirmeye yönelik amaçlara ulaşmak için önceden belirlenen performans kriterlerine göre, kurumun kendi içinde gerçekleştirdiği sonuçları/çıktıları ölçmek için kullanılan yöntemlerdir. Bunlar; Etkenlik, Verimlilik, İşgücü Performansı, Makine Performansı, Karlılık ve Bütçeye Uygunluk, Kalite, Tutumluluk, Yenilik ve Ekonomiklik şeklinde ölçütlerdir.

Performans ölçümü, kurumun performans düzeyinin belirlenmesi yani kurumun faaliyetlerinde ve kaynak kullanımında ekonomiklik, etkenlik, verimlilik ve benzeri ilkelere ne düzeyde ulaşılabildiğinin ölçülmesi, sorunların tespiti ve iyileştirme için gerekli önlemlerin alınmasına temel oluşturan bir yaklaşımdır. Süregelen bir performans ölçümü sürekli iyileştirme ve gelecekteki başarılar için çok kritik olan geri-beslemeyi sağlar.

Örgütsel bağlamda başarının anahtarı olan performans artışı kendiliğinden gerçekleşen bir sürecin ürünü değildir. Diğer bir deyişle, performansın stratejik bir konu olarak alınıp yönetilmesi gerekmektedir. Performans yönetimi, bir kuruluştaki insan kaynağının maksimum potansiyelini gerçekleştirmeye yönelik olarak motive edilmesi bağlamında performans kullanma, amaçlar, ölçütler, geri besleme ve tanımaya yönelik olarak insan yönetimi için geliştirilmiş sistematik bir yaklaşımdır (Hume,1998: 35).

Performans yönetiminin bir kuruluştaki iki temel boyutundan söz etmek olasıdır. Birinci boyut örgütün bütünlüğüne yönelik olarak algılanan örgütsel performans, ikinci boyut ise bireysel performanstır (Barutçugil, 2002: 47). Diğer bir yaklaşımla, bir kuruluştaki performans artışı ya da azalışı, hem örgütsel boyutta değerlendirilmesi, hem de bireysel boyutta değerlendirilmesi gereken bir olgudur (Özman, 2007: 43).

Performans yönetimi; örgütteki insan sermayesinin sürekli yüksek performans düzeylerinde çalışmasını sağlamak, insanların tam kapasite ve potansiyele ulaşmalarını sağlamak, örgütün kültürünü güçlendirmek veya onu değiştirmek gibi insan kaynakları yönetimi içerisinde bir takım işlevleri yerine getirmektedir (Erdil, Alpan, Biber, 2004: 101-122).

2.4. ÖRGÜTSEL STRES VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

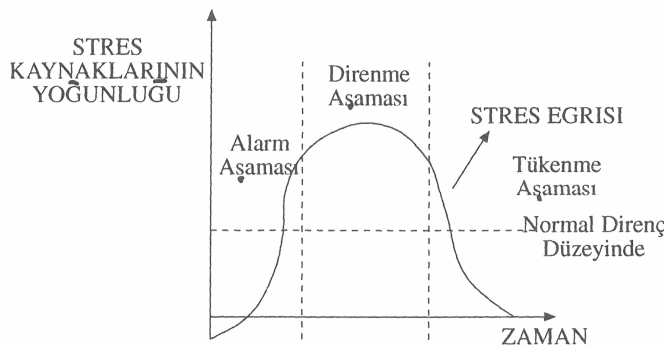
Örgütlerde çalışanların verimliliklerinin ölçülmesi ile performans (başarı) ve performans değerlendirme kavramlarının sistemli ve biçimsel olarak incelenmesine

yönelik ilk çalışmalar, 1900'li yılların başlarında Taylor'un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile örgütlerde bilimsel olarak yapılmaya başlanmıştır. Türkiye'de performans değerlendirme konusunda yapılan çalışmaların yaklaşık 80 yıllık bir geçmişi bulunmakta ve bu çalışmaların ilk olarak kamu sektöründe yapıldığı görülmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, Bircan, 2005: 280).

Stres; performans ve etkinlik üzerinde yararlı ve zararlı etkiler gösterir. Çalışanların ne kadar etkin olduğu, verimlilik ve stres düzeyleri arasındaki ilişki ile açıklanabilmektedir (Ertekin, 1993: 91-97). Bu konuda ilk kez 1908' de Yerkes ve Dadason araştırma yapmışlar, stres ile performans ve etkinlik arasında belli bir noktaya kadar doğrusal ilişki bulmuşlardır. Y-D Yasası olarak bilinen bu araştırmanın sonucuna göre, belli bir noktadan sonra (kırılma noktası) stres artarsa performans ve etkinlik azalmaktadır. Aşırı stres, özellikle zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde, dikkat azalması sonucu işletme için zarar verici sonuçlar ortaya çıkarmaktadır(Akgündüz, 2006: 63).

Stresin verimlilik ile olan ilişkisi tersine dönmüş U ilişkisi biçimindedir. Aşağıda şekil 2'de gösterilen bu ilişkiye göre, verimlilik, çalışanlar üzerindeki stres orta düzeyde iken en uygun(optimum) durumdadır.

Şekil 2: Verimlilik ve Stres İlişkisi (tez s 62).



Ertekin, Yücel. (1993), Stres ve Yönetim. (TODAİE) Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:253, Ankara, s. 91 – 97.

Stres çok fazla veya çok az ise, verimde düşüşler olmaktadır. Örneğin; aşırı bir biçimde işe boğulmuş bir yönetici ya da o iş için hazır olmayan bir yönetici, tersine dönmüş U eğrisini çıkış veya inişindedir. Bu iki tip yönetici A ve B noktaları arasında belirtilen optimum verimlilik bölgesinde değildir. Çalışanların ve yöneticilerin optimum verimlilik bölgesinde olması beklenen ve istenen durumdur (Ertekin, 1993: 91-97).

Buna göre orta derece ya da ılımlı düzeyde stres insan vücudunu canlandırarak tepki gösterme yeteneğini artırır. Bu kişiler görevlerini daha iyi, daha yoğun ve daha çabuk yaparlar. Ancak fazla stres kişi üzerinde elde edilemeyecek istek ve kısıtlamalar koyacağından iş başarımında düşme olur (Can, 2005; 371).

İş verimliliğinin optimum olduğu A-B bölgesi dışında kalan bölgelerde işlerin yeniden gözden geçirilmesi, stres planlamasının yapılması, yetki devri gibi önlemlerin alınması gerekmektedir. Bireyler kendileri için en uygun olan, ılımlı bir stresle yaratıcı ve verimli olmaktadır. Herhangi bir işte iyi bir sonuç elde etmek için belli bir heyecan düzeyine gereksinim vardır. Bu belli düzey aşılsa, çalışanlar daha az başarılı, daha çok endişeli, daha yorgun ve yanılmaya daha yatkın olmaktadır. Onun için zaman kavramının bir uyarıcı olabileceği gibi bir engel de olması söz konusudur (Ertekin, 1993: 91-97).

Her işletmede, yöneticilerin en önemli endişelerinden birisi de, stresin çalışma hayatı üzerindeki etkileridir. Bu bakımdan, her yönetici, çalışan kimselerin stres durumları ile bunların örgütteki iş performansları arasındaki ilişkiyi dikkatle izlemelidir. Bir defa, stresten kaynaklanan her türlü fizyolojik hastalık ve rahatsızlıkların, bazı saldırı ve depresyonla davranış biçimlerinin, çeşitli iş kazalarının, iş yerindeki personel devri ile devamsızlık vakalarının, bir kısım iş görenlerin maruz kaldığı yabancılaşma olayının, iş performansı üzerinde olumsuz etkileri vardır. Mesela, hastalık sebebiyle işine gelemeyen bir iş gören, işletme açısından bir taraftan işgücü kaybına, öte yandan da çeşitli sağlık giderlerinin yükselmesine yol açmaktadır. (Eroğlu, 2006: 444).

2.5. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE STRES VE PERFORMANS

Dünya Sağlık Örgütü'nün tanımına göre sağlık; sadece hastalık veya sakatlık halinin olmayışı değil, bedensel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik halidir (Yalçinkaya, Özer, Karamanoğlu, 2007:1). Günümüzde sağlık anlayışı; birey, aile ve toplumun sağlığını koruyan, sürdüren ve geliştiren sağlık merkezli bakım yaklaşımını öngörmektedir. Bu anlayış; bireyin iyilik halini koruyacak, sürdürecekt ve geliştirecek davranışlar kazanması ve kendi sağlığı ile ilgili doğru kararlar almasını sağlamak üzerine dayandırılmıştır. (Ayaz, Tezcan, Akıncı, 2005: 26-34) Sağlıklı yaşam biçimi davranışları geliştirmenin ilk adımları toplum ve ailede atılır, daha sonra da eğitimle gelişir ve değişir (Ecevit Alpar, Sabuncu, Şenturan, 2003: 70). Bu davranışların geliştirilmesi ve devam ettirilmesinde sağlık çalışanlarının (hekim, hemşire- ebe- sağlık memuru, diyetisyen, fizyoterapist, psikolog ve sosyal hizmet uzmanı vb) önemli rol ve sorumlulukları vardır. Bu yüzden öncelikle sağlık çalışanları kendi yaşam biçimlerini düzenlemelidirler (Yalçinkaya, Özer, Karamanoğlu, 2007:410).

Özellikle sağlık alanı; yoğun stresler yaşayan hasta bireylere hizmet vermenin güçlüğü yanı sıra, bu alanda görev yapanların günlük çalışmalarında sık sık stres yaratıcı olaylarla karşı karşıya kalmaları nedeniyle diğer iş ortamlarından farklılık göstermektedir. Ayrıca sağlık alanında çalışanlarda, yoğun iş yükü, ağır ve ölümcül hastalara bakım verme, gerektiğinde hasta ve yakınlarına duygusal destek vermek zorunda kalma gibi nedenlerin yanı sıra sağlık hizmetindeki yetersizlikler ve hizmetin, personelin dengesiz dağılımı gibi nedenler de çalışanlarda düş kırıklığı ve gerginlik yaratmaktadır (Derin, 2007: 2).

Hastanelerde stres faktörleri arasında; iletişim yetersizliği, yetki ve sorumluluk dengesizliği, görev tanımlarının yetersiz yapılması, kararlara katılım eksikliği, yükselme imkanlarının yetersizliği, çalışmaların ilgililerce yeterince takdir edilmemesi, iş doyumsuzluğu, hizmet içi eğitim yetersizliği, etkin ekip çalışmasının uygulanamayışı gibi sebepler yer alır.

Hastanelerin karmaşık açık dinamik yapısı, matriks organizasyonel yapısı, farklı rol ve ilişki özellikleri iletişim unsurunu önemli hale getirmektedir. Fakat ülkemizde pek çok organizasyonda olduğu gibi hastanelerde de iletişime gereken önemin verilmediği görülmektedir (Kılınç, Söyük, 997: 21). Hastanelerde yönetimdeki hiyerarşiye bağlı olarak iletişim problemleri yaşanmaktadır (Sayers, Bingaman, Graham, Wheeler, 1993: 225).

Sağlık hizmetleri ne kadar iyi kurgulanmış ve mali açıdan desteklenmiş olursa olsun, görevler teknik yeterlilik ve davranış açısından uygun kişilere verilmezse hizmet kullanıcılarının memnuniyeti sağlanamaz ve hizmetlerde amaçlanan etki ve verime ulaşılamaz (Aktan, Saran, 2007: 296).

Fertler, normal olarak yeterince yapamayacakları işlerin başına geçmezler. Fakat, daha yüksek gelir beklentisi, sosyal statü arayışı veya başkalarının ısrarı gibi sebepler yüzünden, altında ezildikleri iş ve görevleri üstlenmek durumunda kalırlar. İnsanların beceremedikleri ve acemi oldukları işleri yapma zorunluluğu, olanların birçok güçlüğü dayanmaları sonucunu yaratacaktır (Eroğlu, 2006: 429).

2.6. STRESTEN KAYNAKLANANAN İŞ GÜCÜ PERFORMANSI SORUNLARI

Bir organizasyonun üç temel kaynağı vardır: Fiziksel kaynaklar, mali kaynaklar ve insan kaynakları. Organizasyonlar amaçlarına elemanları sayesinde ulaşır. Dolayısıyla organizasyonun verimi üzerinde en güçlü etkiye sahip olanlar onlardır. Çalışanların yetenekleri ve motivasyonları da eğitim düzeyleri kadar önemlidir. Bundan başka, politik, sosyal, kişisel ve dinsel inançları da organizasyonun ilgi alanına girer. Yönetim politikaları ve uygulamaları, hem olumlu hem de olumsuz yönde işleyebilen bu faktörlerin önemini arttırabilir ya da azaltabilir (Palmer, Winters,1993: 14).

Performans değerlendirmesinde ortaya çıkan eksikliklerin nedenlerini biliyor olmak, şüphesiz ki bu eksikliklerin nasıl giderileceğini belirlemede büyük fayda

sağlar. Performans eksikliklerinin nedenlerini belirlemek için, çalışanların davranışlarının belirleyicisi olan faktörleri incelemek gerekir (Ernst & Young, 2005: 74).

Yöneticiler, astlarındaki performans eksikliğinin nedenlerini çalışanın kendisine, yani “iç nedenlere” veya çevreye yani “dış nedenlere ”bağlama eğilimindedirler. Örnek vermek gerekirse, iç nedenler genellikle çalışanın motivasyon eksikliği, beceri eksikliği gibi faktörlerken, dış nedenler ise, yönlendirme eksikliği, şirkette ödüllendirme/ özendirme mekanizması olmaması gibi faktörlerdir.

Performans eksikliğinin nedenleri “ iç nedenler” olarak tespit edildiğinde, söz konusu eksikliği gidermek için önerilenler çalışanın davranışlarını, çalışma şeklini değiştirmeye yönelikken, eksikliğin nedeni “dış nedenler” olarak tespit edilmişse, söz konusu eksikliği gidermek için önerilenler çevreyi değiştirmeye yöneliktir (Ernst & Young, 2005: 77).

Tablo 2.1 Performans Eksikliğinin Nedenleri

Performans Eksikliğinin Nedeni	Performansı Geliştirmek için Önerilen Adım
İç neden: Beceri Eksikliği	Çalışanın kendisine bu konuda beceri kazandırması hedeflenen X eğitimine katılması
Dış Neden: Ödüllendirme Mekanizmasının yetersizliği	Belirli davranışları veya iş sonuçları ödüllendirmeye yönelik bir mekanizmanın kurulması ve çalışanların bu suretle ödüllendirilmesi

Kaynak: Ernst& Young., İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler, Hayat Yayınları, İstanbul, 2005, s.77

2.6.1. Verimin Azalması

Çağdaş yönetici, hizmete en uygun yer ve zamanda, hızlı, ucuz, verimli ve kaliteli bir biçimde sunmak ya da üretimi arttırmak düşüncesindedir. Hizmetin kalitesini yükseltmek veya üretimi arttırmak öteki etmenlerin yanında en önce insan ögesine bağlıdır. Çalışanların ne denli etkili olduğu stres ve verimlilik düzeyleri arasındaki ilişkiyle açıklanabilir. Stresin performans ile olan bu ilişkisi tersine dönmüş U ilişkisi olarak bilinmektedir. Bu ilişkiye göre, verimlilik, çalışanlar üzerindeki stres orta düzeyde iken en uygun durumdadır. Stres çok fazla ya da çok az ise verimde de düşüşler olmaktadır. Aşırı bir biçimde işe boğulmuş olan bir yönetici yada o iş için hazır olmayan bir yönetici, tersine dönmüş U eğrisinin çıkış veya inişindedir, ama A ve B ile belirtilen optimum verimlilik bölgesinde değildir. Çalışanların ve yöneticilerin genellikle bu bölgede olması umut edilir (Ertekin, 1993: 63). Aşırı stres kırılma noktasından sonra dikkat azalması sonucunu doğurarak, bireyin zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel yeteneklerini negatif yönde etki altına almaktadır. Bu nedenle örgütsel ve bireysel performansın olumlu yöne sevk edilmesi açısından stresin iyi yönetilmesi gerekmektedir (Işıkhan, 2004: 62-63).

Özellikle kısa bir süre içinde verimlilikte bir düşme veya yavaşlama olmuşsa bu durum, çalışanların yaşadığı tatmin duygusunun azaldığı yönünde bir gösterge olarak kabul edilebilir. Ancak verimlilik düşüşlerinin uzun dönemli ve sürekli olması durumunda daha farklı nedenlerin araştırılması gerekecektir (Öztürk, 2006: 211).

Bu konuda işlerin yeniden gözden geçirilmesi, stres planlaması, yetki devri, gerekiyorsa personel alımı gibi önlemler düşünülebilir. Birey tarafından durumunun stresli olduğunun farkına varılması stres düzeyini yükseltir. Bireyler kendileri için en uygun olan, ılımlı bir stresle yaratıcı ve verimli olmaktadır. Bunun tersi, yani aşırı stres ise uyumsuzluk, yaratıcı ve verimli olamama ile sonuçlanabilmektedir (Ertekin, 1993: 63).

2.6.2. İş Doyumunda Azalma

İş doyumu, çalışan bireyin yaptığı işi, iş çevresini ve iş yerindeki çalışma yaşamını değerlendirmesi sonucu oluşan duygusal bir tepkidir. İş doyumu bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. İşten doyumсуuzluğun ruhsal açıdan iş görende kaygı yaratması, bu kaygının yoğun ve sürekli olması, onun ruh sağlığını dolayısıyla kişiliğini olumsuz yönde etkileyebilmekte; bunun yanında iş görende bıkkınlık, işi bırakma, devamsızlık, kavgacılık gibi örgüt içinde istenmeyen olumsuz davranışlar da görülmektedir. Tüm çalışanlar; çalışma koşullarının iyileştirilmesini, çalışma yaşamına ilişkin ekonomik, psikolojik ve toplumsal gereksinimlerinin, özlem ve isteklerinin karşılanmasını istemektedirler. Çalışanlar gereksinimleri, özlem ve istekleri örgütlerince karşılandığı sürece doyumlu olmaktadır (Derin. 2007: 1-3). İş tatmini belirli sınırlar içerisinde başarıyı da etkileyecektir. İnsanlar mutlu edilirse, daha verimli olarak buna karşılık verirler. İşlerinde yüksel performans gösterenlerin daha fazla tatmin buldukları bilinmektedir (Erdoğan, 1996: 246).

2.6.3. Rol Çatışmaları

Kişiler arası iletişim çatışmalarının önemli kaynaklarından bir tanesi de kişilerin sahip oldukları rollerdir (Dökmen, 2002: 119). Rol, bir kişinin bulunduğu görev yerine göre gerçekleştirmek durumunda olduğu ve kendisinden beklenen davranışların dizinidir (Kemery, 1985: 364). Rol, toplum yaşantısındaki önemli değişkenlerden birisidir. Toplum-grup olmaksızın rol de olmaz (Dökmen, 2002: 119). İnsanlar hayatları boyunca birkaç görev yerine getirir ve sonuç olarak, sık sık bir görevin gerektirdikleri bir diğeriyle karmaşıklığa uğrar (Baron, Greenberg, 1989: 228).

Rol çatışması, kişinin örgütte yapmakla görevli olduğu iş ile kendisi arasındaki çeşitli uyumsuzluk ve çelişki durumlarıdır. Örgütlerde ortaya çıkan kişi-rol çatışmaları değişik şekillerde ortaya çıkabilir. Birincisi, kişinin aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda kalmasıdır. İlgili şahıs, iş veya görevini yaparken bu rollerden birini seçme zorunluluğu ile karşı karşıya kalacaktır. İkincisi, kişinin mevcut yetenek ve özellikleri ile yaptığı iş veya görevin rol gereklerinin

uyumsuzluğu şeklinde ortaya çıkan rol çatışmalarıdır. Bu da iki türlü olabilir. Biri, kişinin yetenek ve özelliklerinin işin gerektirdiğinden çok yüksek olması halidir. Diğeri ise kişinin özellik ve yeteneklerinin, yaptığı iş ve görevin gerektirdiğinden çok düşük olmasıdır. Üçüncüsü, kişinin yerine getirilecek rol davranışlarının neler olduğu kendi işini veya görevini sevmemesidir. Özellikle kişinin kendi değer yargılarına ters düşen rol gereklerini yerine getirmesi böyle bir rol çatışması gerektirir. Dördüncüsü, iki değişik yöneticiden birbirleriyle çelişkili talimat almaktan ileri gelen yapısal rol çatışmasıdır. Böyle bir rol çatışmasında kişi, “ Yukarı tükürsen bıyık, aşağı tükürsen sakal” türünden bir gerilim içine düşmektedir (Eroğlu, 2006: 430).

İşyerinde yaşanan rol çatışması ve bunun oluşturduğu stres çalışanın iş doyumunu etkiler, performansını düşürür ve çalışanın işletmeyle ilgili olumsuz duygular yaşamasına neden olur(Kemery, 1985: 364). Çatışma stresle çok yakın ilişkisi olan bir kavramdır. Çatışma, kişisel amaçlar, gereksinimler veya değerler gibi boyutlarda, bir grup içindeki bireyler veya gruplar arasındaki düşmanca davranışlar veya uyuşmazlıklardır. Böyle çatışmalar bireyde stresi başlatan önemli etkenlerdendir. Rol çatışması olan bireylerde iş doyumunun düşük, işe bağlı gerilimin ise yüksek olduğu görülmüştür (Pehlivan, 2000: 76).

Araştırmalara göre kişinin işin üzerindeki kontrolünün az olduğu, fakat kişiden beklentinin yüksek olduğu işler çalışanlar için önemli bir stres kaynağıdır (Paşa, 2007: 110).

2.6.4. Bireysel Moral Sorunları

Teknolojik yenilikler ve buna bağlı olarak meydana gelen endüstriyel gelişme yalnız çalışan ve bağımsız olan üreticilerin sayısını gittikçe azaltmaktadır. Günümüzde, çalışan insanların çoğunluğu, faaliyetlerini büyük örgütlerde sürdürmektedirler. Böylece, toplu olarak çalışılan yerlerde bir sosyal iklim hüküm sürmektedir. Bu sosyal iklimi, moral kavramı ile ifade etmek de mümkündür.

Moral, bir insanı veya topluluğu saran hava, iyi veya kötü ruh hali olduğuna göre, oldukça duygusal bir kavramdır. İnsanın veya grubun morali sürekli değişiklikler gösterir. Bazen yükselir, bazen alçalır, bazen iyidir, bazen bozuktur. Kolektif açıdan, bir sosyal örgüte ait olmaktan dolayı bireyin ulaştığı tatmin düzeyi, işyerinde moralinin yüksek olmasına neden olacaktır. Bu anlamda, örgütte takım ruhunun geliştirilmesi ve çalışanlar arasındaki işbirliğinin güçlendirilmesi moral bakımından oldukça yararlı olacaktır. Böylece moral terimi, motivasyonu ve bir gruba üye olanların amaçları ve grup değerleri hakkındaki duyguları da kapsamaktadır. Yalnız, moral kavramıyla motivasyon arasındaki ilişki tek yönlü olmayıp karşılıklı etkileşime dayanan çift yönlü bir ilişkidir (Eroğlu, 2006: 355).

Birçok organizasyon, çalışanların çalışma koşulları, işleri, yöneticileri ve benzeri konulardaki duyguları hakkında bir fikir edinebilmek amacıyla testler ve anketler yoluyla incelemeler yapmaktadır. Belirli bazı konulardaki şikayetlerin ortadan kalkmış olup olmadığını anlayabilmek için incelemelerin belirli aralıklarla tekrarlı bir şekilde yapılması uygun olur. Psikolojik olarak, bu tip incelemeler çalışanda önemli olduğu duygusunu yaratmakta, aynı zamanda çalışana içini boşaltma olanağı da sağlamaktadır. Bu incelemenin sonucunu onlara bildirmek ve hoş gitmeyen sonuçlarla ilgili olarak ne gibi önlemlerin alınacağını belirtmek de uygun bir yaklaşım olur (Öztürk, 2006: 211).

2.6.5. Bireysel Kariyer Sorunları

Bireysel kariyer, yani örgütte çalışan her birey için planlanmış olan kariyer politikası, bireyde stres yaratan bir diğer etkidir (Akat, Budak, 1999: 348). Çalışanlar, kariyerlerinde belli noktalara gelebilmek, gelişimlerini sürdürebilmek için eğitimler alırlar ve alınan eğitimler çalışanları geliştirdikçe, çalışanların performansları artar ve dolayısıyla şirket içerisindeki ilerlemeleri devam eder (Ernst & Young, 2005: 70).

Terfi, emeklilik, transfer kararı verirken yönetimin elinde herkese rasyonel davranılacağını gösteren kriterler yoksa, işgören yönetimin kariyer konusunda adil

davranmadığını düşünüyorsa bu durumda stres düzeyi yükselecektir (Akat, Budak: 1999: 348).

Kariyer geliştirmeyle ilgili sorunlar da iş yerindeki stres nedenlerinden biridir. Örneğin, yükselmeyi bekleyen bir çalışanın bu isteğinin gerçekleşmemesi, onda doyumsluk ve engelleme yaratabilir. Öte yandan hızlı bir biçimde yükselme ya da kişinin hakkı olmadığı, yeteneksiz olduğu halde yükseltilmesinin de, hem o kişide hem de öteki çalışanlarda strese neden olacağı düşünülebilir. Yöneticinin kendi bilgisi, uzmanlığı ve genel olarak yeteneğini aşan konularda sorumluluk yüklenmesi, stres düzeyinde belirli bir artışa neden olur. Aslında başka insanların yaptığı işlerden ya da o kişilerden sorumlu olma duygusu başlı başına bir stres kaynağıdır. Astları türlü yönlerden değerlendiren, onların maaş ve yönetsel konularında değişikliklere neden olacak olan bir yöneticinin bu işler nedeniyle stresten etkilenmemesi düşünülemez (Ertekin, 1993: 34)

2.6.6. İletişim Sorunları

İletişim, bir kimseden diğer bir kimseye veya gruba iletilen düşüncelerin ve duyguların bozulmadan o kimse veya grup tarafından olduğu gibi anlaşılması demektir (Sabuncuoğlu, 2001: 95) İletişim sürecinin iki temel unsuru olan gönderici ve alıcı aynı zamanda etkin bir haberleşmeyi önleyici rol de oynayabilirler. Kişisel amaçlar, hisler, duygular, değer yargıları ve alışkanlıklar; bir yandan da belirli kişilerde gelen mesajlara karşı olumsuz ve kayıtsız bir tutum takınmaya sebep olabilir. Başka bir deyişle alıcının göndericiye olan tutumu, güveni, inancı, göndericiden gelecek mesajları farklı şekillerde değerlemesiyle sonuçlanacaktır (Koçel, 2001: 429).

2.7. DÜşÜK PERFORMANSI ARTTIRMAYA YÖNELİK STRES YÖNETİMİ

İşyerinde stres olgusunun açıklanması iki farklı yönü bulunan bir konudur. Birincisi, alışanlara hali hazırda maruz kaldıkları stresten dolayı destek

sağlanmasıdır. İkincisi ise işyerindeki potansiyel ve fiili stres kaynaklarını en aza indirecek önlemleri almaktır. Sosyal destek işyerindeki çalışanların maruz kaldıkları stresin etkilerini azaltmaya yönelik çeşitli yardımcı çalışmaları içermektedir. Sosyal destek sağlanarak çalışanın stresten etkilenme düzeyi azaltılarak, stresin zararlı psikolojik etkileri aşağı düzeylere indirilebilir (Ertekin, 1993: 91).

Stres yönetimi, stresin olumlu etkilerini bir bakıma desteklemek, olumsuz olan etkilerini ise kontrol altına almaktır. Kısacası olumsuz stresi yaratan faktörleri yok etmek her zaman mümkün olmayacağına göre, kontrol altına alınması, zararlarının azaltılması gerekir (Erdoğın, 1996: 313). Hastalıkların yaklaşık % 75'inin, yönetilmeyen stres nedeniyle meydana geldiği veya kötüleştiği düşünülmektedir. Stres altındayken bağışıklık sistemimiz işlemekte zorlanır ve bu nedenle hastalıklara karşı savunmamız zayıflar (Robertson, 2004: 50).

Örgütsel stres yönetimi, stres ile baş etmede önce stres kaynaklarını tanıma, stres tepkilerini anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65).

Stresle başa çıkmayı işletme yönetimi açısından örgütsel ve bireysel başa çıkma yöntemleri olarak iki grup altında toplamak mümkündür. İş hayatında kişinin karşı karşıya kaldığı stres yaratıcılarını kendisinin yok etmesi mümkün değildir. İşte bu durumda bireysel başa çıkma yöntemlerine başvurması, stresin olumsuz etkilerini kontrol altına almasına yol açacaktır. İşletmeyi örgütleyen ve yönetenler de iş görenler için stres yaratan faktörlerden bir kısmını yok edebilirlerse, kişiyi daha huzurlu bir ortamda çalışır hale getireceklerdir (Erdoğın, 1996: 314).

İş ortamında yaşanan stresin etkilerini azaltabilen, öncelikle önemli iki faktör vardır: Biri yüksek iş doyumu, diğeri iş koşullarının kontrolüdür. Bireylerin yaşadıkları stresten etkilenmelerine yol açabilen başka değişkenler de söz konusudur. Sosyal destek, stresle başa çıkmada çok etkili bir faktördür. Yalnız yaşayan veya duygusal yönden diğelerinde uzak duran birey, aile bireyleri, dostları ve iş arkadaşlarıyla kuvvetli bağları olan bir başka bireye kıyasla stresin olumsuz etkilerini

üzerinde çok daha fazla hissedecektir. Aile bireylerinin desteği, bir kişinin işinde yaşadığı olumsuz duyguların üstesinden gelmesine yardımcı olabilir. Bunun yanında bireyin özsaygısını, başkalarının gözünde kabul ve değerini arttırabilir. Üyeleri birbirine bağlı bir çalışma grubunun yarattığı veya üstle kurulan iyi bir ilişkiden kaynaklanan sosyal destek de, stresin olumsuz etkilerini azaltabilir. Sosyal desteğin eksikliği halinde kalp hastalığı riski artabilir. Sosyal destek düzeyi ne kadar azsa, sağlık riskinin de o oranda arttığı araştırma bulgularıyla saptanmıştır (Tınaz, 2005 : 38).

İşin başarılmasındaki bilgi, beceri ve yetenek düzeyleri de, bireyin strese dayanıklılığını etkilemektedir. Beceri düzeyleri yüksek çalışanlar, beceri düzeyleri düşük çalışanlara kıyasla işlerini daha fazla stresli kabul ederler (Tınaz, 2005: 38).

Optimal düzeyde stres durumu yararlı olacağından yapılacak bir şey yoktur. Ama yüksek ve düşük düzeyde stres uzun zaman diliminde çalışanların iş başarımını düşüreceğinden, yönetimce bazı önlemler alınması örgütsel etkililik yönünden gereklidir (Can, 2005; 372). Bir yönetici, çalışanların sıklıkla mazeretler bulup işe gelmediklerini, geç gelip erken ayrıldıklarını, daha sık hata yaptıklarını, karar almakta güçlük çektiklerini, birbirleriyle geçinemediklerini ve müşterilerle sorun yaşadıklarını gözlemlemeye başladığında veya nedenini tam anlayamadığı bir gerilim hissettiğinde bunun iş stresi olduğunu anlamalıdır (Barutçugil, 2004 : 410)

Yönetim tarafından düzenlenen organizasyon düzeyindeki mücadele stratejileri, organizasyon düzeyindeki stres kaynaklarını ortadan kaldırmayı veya sosyal destek sistemleri ile stresin etkisini azaltmayı hedefler (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 200).

Örgütsel stres yönetimi, stres ile baş etmede önce stres kaynaklarını tanıma, stres tepkilerini anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65).

Stresle başa çıkmayı işletme yönetimi açısından örgütsel ve bireysel başa çıkma yöntemleri olarak iki grup altında toplamak mümkündür (Bal, 2006: 2).

2.7.1. Stres Yönetimi İçin Geliştirilen Bireysel Stratejiler

İş hayatında kişinin karşı karşıya kaldığı stres yaratıcılarını kendisinin yok etmesi mümkün değildir. İşte bu durumda bireysel başa çıkma yöntemlerine başvurması, stresin olumsuz etkilerini kontrol altına almasına yol açacaktır (Bal, 2006: 2).

2.7.1.1. Egzersiz

Stres kaynaklarının çoğunun etkisiyle boyun, omur ve sırt kaslarında oluşan gerginlik, baş ağrısına neden olmaktadır. Boyun tutulması çok sık rastlanan bir stres belirtisidir. Egzersiz, kasları güçlü bir şekilde kullanması ve derin soluk alıp vermeyi sağlaması bakımından tüm vücudu canlandıran bir tekniktir. Koşma, tenis, bisiklet, jimnastik, aerobik ve yüzme bunlar arasında yer alır. Egzersizin çok çeşidi olmasına karşılık kişinin vücudunu dengeye getiren hareketler dört grupta toplanabilir. Bunlar spor ve eğlence niteliğindeki hareketler, aerobik, özel aletler kullanarak vücudun kas sağlığını geliştirme ve yoga gibi gerginlik azaltıcı hareketlerdir (Paşa, 2007:163).

İnsanlar strese karşı tahammülü arttırabilmek için fiziksel formunu güçlendirmeyi deneyebilir. Egzersiz de bu bakıma önemli sayılır. Artan veriler gösteriyor ki düzenli olarak spor ya da egzersiz yapan bireyler, yapmayan bireylere göre daha az strese bağlı hastalıklar yaşıyorlar (Baron, Greenberg, 1989:246).

Fiziki egzersizlerin, stres yönetimi bakımından, organizma üzerindeki önemli yararlarından biri de kasları kuvvetlendirmesi, dolaşım istemini düzene sokarak vücudun her noktasına her miktarda oksijen dağılımını sağlamasıdır (Eroğlu, 2006: 448). Egzersizin en önemli yararlarından biri, enerjidir. Stres vücudu yıpratır, egzersiz ile tekrar enerji depolar. Kişi sadece enerji artışı hissetmekle kalmaz, aynı zamanda ruhsal açıdan da rahatlar. Araştırmalar egzersizin yaşlanmayı

yavaşlattığını ve yaşlanma sürecinde daha sağlıklı kalmamızı sağladığını gösteriyor (Robertson, 2004; 190).

2.7.1.2. Gevşeme Teknikleri

Gevşeme teknikleri, kişinin vücut işlevlerini isteyerek terk etmesi esasına dayanır. 413 Sabun, Tüz s 247 (1998 yılı var bakılacak (10). Rahatlama çalışmalarında bireylere, kaslarını rahatlatmaya ikna etmeleri öğretilir. Bu çalışmaların sonucunda, bireyler kendi isteklerine göre kaslarını rahatlamaya ikna edebilir duruma gelirler. Sonra, bireylerin geçirdikleri rahatlama çalışmaları sırasında onlardan stres yaşadıkları durumları düşünmeleri istenmiştir. Bunları yaparken, kaslar için uyguladıkları yöntemleri düşüncelerinde uygulayacaklardır. Eğer çalışma başarılı geçerse, çalışma sırasında da yaptıklarını gerçek hayata da uygulayabilirler yani stres yaşadıkları anlarda rahatlama hissini geliştirebilirler (Robertson, 2004: 246).

Araştırmalar işletmedeki gevşeme tekniklerinin genel sağlığı, verimliliği arttırdığı, iş görenin kendisini iyi hissetmesine ve yüksek tansiyonda azalmalara neden olduğunu göstermiştir (Budak, Budak,2004: 589).

2.7.1.3. Meditasyon

Meditasyon, esas itibariyle zihni süreçlerin gündelik endişelerinden, çatışmalarından ve sıkıntılarından uzak kalması şeklindeki bir uygulamadır (Eroğlu, 2006; 449). Gevşeme fiziksel bir yöntemken, meditasyon zihinsel bir gevşeme yöntemidir. Meditasyonda amaç, dikkati bir kelime, bir cümle veya bir şiir üzerinde yoğunlaştırarak zihni sakinleştirmektir. En tanınmış meditasyon türlerinden biri transandantal (aşkın, deneyüstü) meditasyondur. Zihin sakinleşince, vücut da durağanlaşır (Robertson, 2004: 201).

Meditasyon stresi, endişeyi, fobileri ve hipertansiyonu azaltmada etkili olmaktadır. Yine de iyi bir bilimsel tahlille, meditasyonun bazı stresle ilgili

bozuklukları gidermede etkili olduğu kabul edilse de rahatlama tekniklerinden daha güçlü olduğunu söylemek mümkün değildir (Erdoğan, 1996: 323).

2.7.1.4. Gıda Kontrolü

Gıda kontrolü ile de stresi yönetmek mümkündür. (Erdoğan, 1996: 323). Stres ile beslenme arasındaki ilişkilerin özü, büyük ölçüde gerilim sebebiyle meydana gelen psikosomatik hastalıkların çoğunun özel bir beslenme şekli yani diyet gerektirmiş olmasında yatmaktadır (Eroğlu, 2006: 451).

Düzenli beslenme sırasında, tuz ve doymuş yağı azaltmak ve bununla birlikte lif ve vitamin bakımından meyve ve sebzeleri tüketmek, izlenecek doğru yoldur. Beslenme düzenindeki bu değişiklik stresin fizyolojik etkileriyle başa çıkmayı ve sağlığı tehdit eden zararlı etkilere karşı dirençli olunmasını sağlar (Baron, Greenberg,1989: 246).

Stres ile beslenme arasındaki ilişkilerin başka bir türü de, gerilim altındaki kişilerin bir kısmının alışkanlık haline getirdiği sigara, alkol, uyuşturucu ve sakinleştirici ilaç kullanımı ile ilgilidir. Bu tür alışkanlıklar, stresin belirtileri gibi gözükmele beraber, bir müddet sonra daha büyük boyutlardaki gerilimlerin sebebi durumuna gelmektedirler (Eroğlu, 2006: 451).

2.7.1.5. Biyolojik Geri Besleme

Kişilerin vücutlarındaki olayları çeşitli ölçüm aletleri ile gözleme esasına dayanır. Belirli bedensel süreçlerdeki değişiklikler sezgi yolu ile önceden tahmin etmeye çalışılır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 199).

Biyolojik geri besleme, gerilim altındaki insanlara, kendi organizmalarındaki stres belirtilerini öğrenme ve denetleme imkanını sağlayan bir mekanizmadır. Biyolojik geri besleme yoluyla bir ferdin, gerilimin vücudunda ortaya çıkardığı fizyolojik değişmeleri izlemesi mümkün olmaktadır. Biyolojik geri besleme

mekanizmaları, gerilim altındaki kişilerin bedensel süreçleri hakkında kendilerine bilgi veren ve her biri birer monitor gibi görev yapan göstergeler ve belirtilerdir. İnsanın kendi organizması bir takım belirtilerle geri besleme sağlarken, öte yandan bu konuda geliştirilmiş bazı elektronik cihazlar yardımıyla vücuttaki nöro-fizyolojik fonksiyonları takip etmek mümkün olmaktadır (Eroğlu, 2006: 450).

2.7.2. Stres Yönetimi İçin Geliştirilen Örgütsel Stratejiler

Yönetim tarafından düzenlenen örgüt düzeyindeki mücadele stratejileri, çalışanların stresini azaltmak veya yok etmek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarını kontrol etmeyi veya yok etmeyi amaçlamaktadır (Aktaş ve Aktaş, 1992: 164).

2.7.2.1. Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi

Çalışan kimselerin fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozan çeşitli gerilim sebeplerinden önemli bir kısmı, iş hayatındaki ilişkilerden ve iş yerindeki çevre şartlarından kaynaklanmaktadır (Eroğlu, 2006: 455). İyi çalışma koşulları (yeni makine ve aletler, temiz ve rahat işyerleri) morali tek başlarına yükseltmede destekleyici rol oynayacaklardır. Isı, ışık ve havalandırma sistemlerine sahip, temiz ve tertipli soyunma yerleri olan işyerleri, çalışma koşullarının doğuracağı olumsuz etkileri ortadan kaldıracaktır (Eren, 1989 : 141).

Stres yönetimi bakımından, örgütler ve işletme yöneticileri tarafından alınacak bazı tedbirler, iş görenlerin şikayetlerinin nispeten azalmasına ortam hazırlayabilir. Bu konuda yöneticilerin temel yaklaşımı, öncelikle iş görenlerin en fazla şikayetçi oldukları ve tatminsizlik duydukları hususları tespit etmek olmalıdır. İş görenler tarafından belirtilen şikayet ve hoşnutsuzluklar, şiddet ve önem derecesine göre sıralanarak, bunlar içerisinde çözümlenmesi mümkün olanlar belirli bir çözüme kavuşturulmalıdır (Eroğlu, 2006: 455).

2.7.2.2. Örgütsel İklim Yaratılması

Kuramsal olarak örgüt kaynaklı stresli durumlarda başa çıkmada yerinden yönetime daha çok ağırlık veren bir yapıya, katımlı yönetim uygulamalarına ve aşağıdan yukarıya doğru iletişim düzenlemelerine gereksinim vardır. Çalışanların daha destekleyici bir örgüt ikliminde görev yapmaları, işleri üzerinde daha çok denetime sahip olmaları ve dolayısıyla işten ve örgütten kaynaklanan stresi de azaltmaları ya da önlemleri sağlanmalıdır (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001 : 30).

Örgüt ve işletme yöneticilerinin, iş yerinde karşılıklı sevgiye ve saygıya dayalı bir beşeri ilişkiler düzenini kurmaları halinde, çalışma hayatının ve işlerin cazibesi daha da artacaktır. İş görenlerin kendi aralarında samimi arkadaşlık grupları oluşturmaları ve yöneticileriyle iyi işleyen ast- üst ilişkilerine sahip olmaları, gerilim ve sıkıntı duygularını azaltan önemli etkenlerdir (Eroğlu, 2006: 455). Tepe yöneticiler, üyelerin değer ve isteklerini anlamalı, karar verme ve planlama süreçlerine onların katılımını sağlamalı, üyelerle rahatlıkla iletişim kurabilmelidirler. Anlaşmazlık ve bölümler arası yarışma, normal düzeyde olup, örgütün çalışmasını ciddi olarak aksatmamalıdır. Üyelerin çoğunluğu örgütü, ücret, durum, ya da işle ilgili koşullarını iyileştirebilecekleri bir yer olarak görmelidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 203).

Yöneticilerin, örgüt içindeki çatışmaları görmezlikten gelme yerine, çatışmaya taraf olan kişiler veya gruplar arasında, adil bir çözüm yolu getirmesi, hem ilgili iş görenler, hem de diğerleri üzerinde olumlu bir hava yaratacaktır. Adil ve sevecen bir yöneticiyle çalışmak, gözlemlere göre, birçok iş görende ayrı bir memnuniyet sağlamaktadır. Ayrıca orta kademe yöneticilerinin, işyerindeki kararlara daha fazla oranda katılmaları, yetki ve sorumlulukların sınırlı olmasından ileri gelen sıkıntıları nispeten azaltacaktır.

Bunlardan başka, etkili bir iletişim sistemi, karşılıklı güven ve sorunları açıklıkla tartışma ya da konuşma imkanı, örgütsel iklimi belirleyen unsurlar arasındadır. Belirli zaman ve günlerde, iş görenlerin de katılabileceği eğlence ve

dinlenme toplantılarının düzenlenmesi, örgüt içi dayanışma ve kaynaşmayı sağlayan tedbirlerden biridir (Eroğlu, 2006: 455-456).

2.7.2.3. Sosyal Destek Sistemleri

Örgütçe desteklenen iyileştirme programları, çalışanların fiziksel ve akli durumlarını geliştirme üzerinde yoğunlaşmaktadır. Çalışanlara sigarayı terk etme, alkol kullanımını denetleme, zayıflama ver perhizde yardımcı olma gibi yöntemler bu türdür. İyileştirme programlarının amacı bireylere bu konularda kişisel sorumluluk aşılabilir. Çalıştığı örgütün rolü ise kolaylaştırıcı olmaktan öteye gitmemektedir. Bu tür programlar sorunlu kişilerin katılımıyla klinik düzeyinde olabileceği gibi, tüm çalışanların katıldığı örgütsel programlar biçiminde düzenlenebilir. Bazen klinik programların uzantısı düzeyinde olan bu tür programlar amaçlara göre yönetim, iş zenginleştirme, örgütsel yapının yeniden tasarımı, özerk çalışma grupları oluşturma, değişken iş grupları oluşturma, değişken iş programları düzenleme ve çalışanlara sağlık tesisleri kurma konularında olabilir (Can, 2005: 373-374).

Çalışanlara sosyal destek sağlanması, yöneticinin bu işe zamanını ve dikkatini vermesi anlamına gelmektedir. Sosyal destek çalışmaları; düzenli bir alt yapıya dayanarak çalışanlarla birlikte durumun gözlemlenmesi, incelenmesi ve ortaya çıkan problemlerin tartışılmasını içine almaktadır. Bu çalışmalara ek olarak, sosyal destek çalışmaları çalışanların strese karşı önlem almalarına ve gerekli değişiklikleri yapmalarına yönelik gerekli teşviklerin yapılmasını da içermektedir (Towner, 1998: 58).

İş görenlere sağlanan sosyal destek ile onların streslerden etkilenme düzeyi azaltılır. Bu da, çalışma ortamı içinde destekleyici bir grup yaratarak ve ustabaşları eğiterek, emrinde çalışanlara destek ve anlayışlı olmalarını sağlayarak olabilir.

Öte yandan işyerinde dinlenme ve yemek aralarında yapılan faaliyetler psikolojik rahatlama yönünden oldukça etkilidir. Tenis, koşma, el topu, yüzme gibi çeşitli oyunlar bunlar arasında yer alır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 203).

2.7.2.4. Stres Danışmanlığı ve Eğitim

İşletmelerde çalışanların stresine karşı yöneticiler etkin biçimde görev alabilecekleri gibi, sosyal yardım personeli görevlendirilebilir veya profesyonel danışmanlık hizmeti sunulabilir. Özellikle algılanan örgütsel stres kaynağının çalışanların hayal ürünü veya gerçeğin çarpıtılmasından kaynaklandığı durumlarda, bakış açılarının değiştirilmesi ve problemin altında yatan gerçek nedenlerin ortaya çıkarılması için profesyonel danışmanlık hizmetine başvurulması yerinde olacaktır (Ekinci, Ekici, 2003: 112).

Kişilerin kendi başına çözümleyemedikleri stresli olayları profesyonel danışmanlar yardımıyla çözmeleridir. Bu amaçla işletmelerde psikolog veya sosyal psikolog istihdam edilmesi gerekir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 202).

Stresli iş görenlere bireysel stres kontrol teknikleri öğretilerek, vücutlarını dinlendirici, rahatlatıcı fiziksel egzersizler yapmalarına olanak yaratarak onları tekrar kazanmaya çalışmak mümkündür (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 202). Örgütlerde stres yönetimi için kullanılacak birçok yöntem geliştirilmiş olup, bu yöntemler yoluyla başarıya ulaşmak için ilk önce insanın kendini değiştirme inanç ve isteği, değişimi sağlayabileceklerle iş birliğine gitmesi ve öğrenilen teknikleri severek tekrarlaması gerçeği üzerinde durmak gerekir. Sonra solunum kontrolü yoluyla nefes almayı öğrenim, biyolojik geribildirim yoluyla fizyolojik tepkileri düzenleme, bireyin kendi kendini gevşetmesi (otojenik gevşeme) ve progresif gevşeme yoluyla egzersizler yapma ve günlük gerginliklerden kurtulabilme olgularından söz edilebilecektir (Şimşek, Akgemici, Çelik, 2001: 232).

Öte yandan, işçinin işini daha az çaba sarfederek, gerginlik hissetmeden yapması, daha etkin olması için ona bir takım beceriler öğretilir. İşini en kısa

yoldan nasıl yapacağı gösterilebilir. Çatışmaları en aza indirmek için çevresindekilerle geçinme yolları ve çatışmaları çözümü teknikleri öğretilir. Bu amaçla rol oynama ve duyarlık eğitimi gibi çeşitli eğitim teknikleri uygulanır (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 202).

2.7.2.5. İşi Yeniden Yapılandırma

Sürekli tekdüze yapılan ve önemli zihinsel çaba, farklı düşünme gerektirmeyen işler, bir müddet sonra iş görenler için sıkıcı ve çekilmez olmaya başlar. Özellikle yetenekli ve yaratıcı tipler, işlerinde boyut, derinlik ararlar. Yönetim yapacağı düzenlemelerle iş görenlerin yaptıkları işi zenginleştirmelidir. İş içerik olarak zenginleştirilip, kişiye daha fazla sorumluluk verilebilir, önüne fırsatlar çıkarılabilir, kendi gayretine göre yükselmesi sağlanabilir. İşin genel görünüm ile de zenginleştirilmesi söz konusu olabilir. Zenginleştirilmiş işler, rutin, tekdüze işlerdeki stresi yok eder (Erdoğan, 1996: 326).

İşin genişletilmesi, zenginleştirilmesi, sosyalleştirilmesi, iş değişimi (rotasyon), değişim yönetimi ve kararlara katılma gibi çeşitli örgütsel psikoloji yöntemleri uygulanabilir. Rol belirsizliği, rol çatışması ve kötü ilişkiler gibi gerilim kaynaklarının ortadan kaldırılmasına yönelik çeşitli önlemler uygulanabilir. Bu amaçla örgütte herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilen açık bir iş bölümü sistemi getirilmelidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 202-203). Özellikle görev ve rol gerekleri gibi stres doğurucu etmenler yönetimce denetim altına alınabilir. Yapılan araştırmalar belirli ve iddialı amaçlara sahip olan ve bu amaçlara ulaşmada nasıl olduklarını geri bildirim yoluyla öğrenmek isteyen bireylerin daha iyi bir iş başarımı gösterdiklerini ortaya çıkarmıştır. İşte amaçların kullanımı yoluyla stres azaltılabileceği gibi güdülenme de sağlanabilecektir. Amaçları açıklığa kavuşturma ve geribildirim sağlama belirsizlikleri azaltacağından kişi üzerindeki baskıları da ortadan kaldırabilecektir (Can, 2005: 373).

Ayrıca çok adil ve objektif bir performans değerlemesi yapılmalı ve eşitlik ilkesine uyulmalıdır. Terfide esas alınan kriterler yöneticilere mutlaka iletilmelidir.

Örgütsel yapı esnek duruma getirilmeli, daha az belirsizlik ve çatışma, daha iyi kişilerarası ilişkiler geliştirilmelidir. Bilgi akım sistemleri geliştirilerek rol belirsizliği azaltılmalı, gerekirse yeniden örgütlenmeye veya yapılanmaya gidilmelidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 202-203).

2.7.2.6. Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması

Rol çatışması ve belirsizlikler, bireysel stres kaynaklarını başında gelmektedir. Her görev, çalışana destek olacak açık beklenti ve gerekli bilgiyi içermelidir. Her görev, çalışana destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir (Güçlü, 2001: 103). Rol analizi ve berraklaştırması yoluyla görevlerin yeniden düzenlenmesi ile kişinin rolü yeniden tanımlanarak aşırı iş yükü ve rol çatışmaları önlenebileceği gibi görevler yeniden düzenlenerek çalışanlara daha fazla sorumluluk, daha çok katılma, daha anlamlı işler, fazla özerklik ve daha çok geribildirim sağlanabilir. Çünkü böylece bireyler faaliyetlerini daha çok denetleyebilecek ve diğerlerine bağımlılıkları azalmış olacaktır. (Can, 2005; 373). Çatışmayı önleyici düzenlemeler, işin yapısına, çalışanın ve yöneticini beklentilerine uygun olmalıdır (Güçlü, 2001: 103).

2.7.2.7. Zaman Yönetimi

Yaşadığımız çağın en önemli özelliklerinin başında hiç kuşkusuz “zaman darlığı” gelmektedir. Zamanı iyi düzenleyemeyen bir birey kaçınılmaz olarak stres altına girecektir (Baltaş ve Baltaş, 2002: 273). Zamanın iyi kullanılmasını sağlayan zaman yönetimi teknikleriyle yaşanan gerginlik ve endişeler dolayısıyla da stres önlenmiş olacaktır (Oral,1992: 160). Zaman baskısından kaynaklanan stresin önlenmesi için kullanılan zaman yönetim tekniklerinin öncülerinden olan Alan Lakein’in geliştirdiği tekniğe göre; ne yapılacağına, hangi öncelik sırası içinde yapılacağına ve yapılacak işlerin daha kısa süre içinde nasıl yapılacağına ilişkin sistematik bir yöntem geliştirilerek yapılacak işlerin yazılması gerekmektedir. Liste bir yandan yapılacak işlerle uzarken, diğer yandan da yapılmış işlerle kısaltılmaktadır. Lakein, listede her bir maddenin önemli, orta derecede önemli ve

önemsiz anlamına gelen bir simge ile işaretlenmesini ve önceliğin önemli işlerin yapılmasına verilmesini önermektedir (Özkalp ve Kırel,1995: 353).

2.7.2.8. Çalışanların Sağlık Profillerinin Çıkarılması

Stres yönetiminde, gerilimin ortaya çıkmasını engelleme ve mevcut gerilimleri hafifletme yanında, gerilimin neden olduğu çeşitli hastalıkların önlenmesi ve tedavisi de önemli bir yer tutar. İşletmelerde gerilimin yol açtığı bazı hastalıkların meydana gelmesini önceden önlemeye çalışmak ve çeşitli stres belirtilerini doğru bir şekilde teşhis etmek için kullanılan yaklaşıma, sağlık profili adı verilmektedir. Her bir iş görenin genel sağlık durumunun, kurum doktorları tarafından, titizlik ve özenle izlenmesi, personelin moralini yükseltme yanında, ileride doğabilecek muhtemel bir hasatlığa karşı da önceden tedbir alma imkanını hızlandırmaktadır (Eroğlu, 2006: 456).

Sağlık programının niteliği ve işçilere sağlanacak hizmetlerinin türü işletmenin gereksinmelerine, büyüklüğüne ve bulunduğu yere göre değişir. Bu program genellikle, personelin sağlık eğitimi, hastalıkların teşhisi ve önlenmesi gibi konularla ilgilendir. Personelin bedensel ve zihinsel sağlığının korunması bakımından eğitimi oldukça önemlidir. Bu eğitim için özel olarak hazırlanmış afişler, duvar ilanları ve sinema filmleri kullanılır. Hastalıkların teşhisi için personel belirli devrelerde genel sağlık muayenesinden geçirilir. İşletmenin sağlık programı kimlerin ne zaman ve ne şekilde muayene edileceklerini önceden belirler (Yalçın, 1994: 243)

Başka bir sağlık hizmeti olarak, özellikle iş kazası olma ihtimali yüksek işkollarındaki madencilik ve demir çelik gibi işyerlerinde devamlı bir sağlık ekibi ve ambulans bulundurulması, çok uygun bir davranış olacaktır. İş kazalarında ilk yardımın hemen yapılması, bazı yaralanma olaylarının ölümle neticelenme ihtimalini azaltacaktır (Eroğlu, 2006: 456).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN İŞ GÜCÜ
PERFORMANSI
ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın temel amacı; mesleğin gerçekleştirilmesi sırasında, stres kavramının en çok yaşandığı sektörlerden biri olan sağlık sektöründe yer alan Diş Tedavi Merkezleri'nde mevcut örgütsel stres faktörlerinin, kurumda çalışan diş hekimlerinin işgücü performansı üzerindeki etkilerini saptamaktır.

3.2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Diş hekimlerinde çalışma performansına stresin etkisini göstermek amacıyla yapılan araştırma, İzmir il merkezinde bulunan, isimleri Ek: 1'de yer alan diş tedavi merkezlerinde yapılmıştır. Araştırmaların yapıldığı tedavi merkezlerinin tümü, özerk olarak veya bağlı buldukları hastane aracılığı ile Sağlık Bakanlığı'na bağlı kurumlardır ve finansal açıdan benzerdirler.

Araştırma, İzmir il merkezinde yer alan Sağlık Bakanlığı'na bağlı dört diş tedavi merkezinde çalışmakta olan 121 sayıda diş hekimine uygulanmıştır. Bu hekimlerle yapılan ön görüşmeler ve hastane yöneticilerinin önerilerine bağlı olarak anketin yapıldığı koşullara göre 250 anket bastırılmıştır. Anketler sorumlu hekimin bilgisi ve gözetimi dahilinde yardımcı personel aracılığı ile diş hekimlerine dağıtılmış ve yine aynı yöntemle geri toplanmıştır. Diş hekimlerinin bazılarının içinde buldukları yoğun iş temposu nedeniyle anketi yanıtlamaya zamanları olmamış, bazı anketler soruların eksik yanıtlanması nedeniyle değerlendirme dışında bırakılmıştır. Bu nedenle değerlendirme toplam 121 anket üzerinden yapılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIĞI

Araştırma kapsamına alınan hastane ve tedavi merkezlerinde çalışan, ancak yıllık izinler dolayısıyla o an görevde bulunmayan diş hekimleri çalışmada yer alamamıştır. Araştırma, dört tedavi merkezinde çalışan, o an görev yapmakta olan toplam 121 diş hekimi üzerinde uygulanabilmiştir.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın amacına uygun olarak üç bölümden oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anket EK 2’de gösterilmektedir. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirleyen 6 soru yer almaktadır. Bu sorular; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, görev süresi ve kurumda çalışılan görev süresini belirlemeye yönelik sorulardır.

Anketin ikinci bölümünde 42 sorudan oluşan diş hekimlerinin örgütsel stres faktörlerini belirlemeye yönelik soruların yer aldığı stres değerlendirme ölçeği bulunmaktadır. Bu sorular 5’li likert ölçeğinde 1 kesinlikle katılıyorum, 2 katılıyorum, 3 orta derecede katılıyorum, 4 katılmıyorum, 5 kesinlikle katılmıyorum ifadeleriyle yanıtlanmak üzere hazırlanmıştır. 42 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğundan kesinlikle katılıyorum en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken 5 kesinlikle katılmıyorum en olumlu durumu göstermektedir. Bu nedenle elde edilen sonuçlarda değerlendirme 5’e yaklaştıkça stresin azaldığını, 1’e yaklaştıkça ise stresin arttığını gösteren yorumlar yapılacaktır.

Anketin son bölümünde ise performansı belirleyen 9 soru yer almaktadır. Bu sorular da yine 5’li likert ölçeğinde 1 kesinlikle katılıyorum, 2 katılıyorum, 3 orta derecede katılıyorum, 4 katılmıyorum, 5 kesinlikle katılmıyorum ifadeleriyle yanıtlanmak üzere hazırlanmıştır. 9 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğu için 1 ‘kesinlikle katılıyorum’ en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken 5 ‘kesinlikle katılmıyorum’ en olumlu durumu göstermektedir. Bu nedenle elde edilen sonuçlarda değerlendirme 5’e yaklaştıkça iş gücü performansında düşüşün

olmadığını, 1'e yaklaştıkça ise iş gücü performansında yaşanan düşüş olduğunu gösteren yorumlar yapılacaktır.

Anket 121 diş hekimine uygulanmış elde edilen veriler SPSS 15.0 programına girilmiştir. SPSS programına girilen veriler tanımsal istatistik analizleri, hipotez testleri ve regresyon korelasyon analizleri ile incelenmiştir.

Anket verilerine ilişkin analizlere geçmeden önce araştırmanın değişkenleri ve hipotezlerine yer verilmektedir. Araştırma değişkenleri ve hipotezler sıralandıktan sonra bu değişkenlerin ve hipotezlerin analizleri SPSS programında analiz edilecektir.

3.5. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri, araştırma hipotezlerinin ve buna bağlı olarak da anket sorularının hazırlanmasında temel dayanak oluşturmuştur. Çalışmada iki grup değişken bulunmaktadır.

3.5.1. Araştırmanın Bağımlı Değişkenleri

Örgütsel stres faktörlerine göre değişiklik gösterebilen işgücü performansı değişkenleri bağımlı değişken olarak alınmıştır. Performansa ilişkin 9 soru vardır. Bu sorulardan, 1.İşte hata yapma 4. İşte kendini yetersiz hissetme 5.Yapılan işin niteliğinin düşmesi ve 7. İsabetsiz kararlar verme, birinci bağımlı değişken olan iş başarısı boyutuna aittir. İş başarısı boyutu analizlerde Y_1 ile gösterilmektedir.

İkinci bağımlı değişken ise 2. İşe gitmede isteksizlik, 3. İşten ayrıma düşünceleri, 6. İzin ve rapor alarak işten uzaklaşma isteği, 8. İş çevresine karşı kırıcı davranma, 9. İş arkadaşlarıyla işbirliği kuramama soruları ile ele alınan iş tatmini boyutudur. İş tatmini boyutu Y_2 ile simgelenmektedir.

3.5.2. Araştırmanın Bağımsız Değişkenleri

Stres faktörleri belirlenirken ankette yer alan 42 soru, Aydın (2004)'ın tez çalışması ve Okutan, Tengilimoğlu'nun (2002) makale çalışmalarındaki boyutlar incelenmiştir. Bu çalışmalar ve yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre 5 stres faktörü bulunmuş ve bunlarla ilgili sorular tespit edilmiştir. Bunlar, stres faktörlerini belirleyen; kişilik yapısı, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel faktörlerdir.

Stres değerlendirme değişkenleri 5 boyutta incelenmiştir. Bunlar; 1.Kişilik yapısı 2. İş yapısı 3. Örgütsel yapı ve yönetim yapısı 4. Örgüt içi fiziksel koşullar 5. Genel çevresel faktörler; değişkenlerinden oluşmaktadır.

Kişilik yapısına ilişkin faktörler ; 1,2, 23 no'lu sorulardan oluşmaktadır ve X_1 ile simgelenmektedir.

İş yapısına ilişkin faktörler ; 3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13 no'lu sorulardan, oluşmaktadır ve X_2 ile simgelenmektedir.

Örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin faktörler; 14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34,35,36 no'lu sorulardan oluşmaktadır ve X_3 ile simgelenmektedir.

Örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin faktörler; 37,38,39 no'lu sorulardan oluşmaktadır ve X_4 ile simgelenmektedir.

Genel çevresel stres faktörler ise 40,41,42 no'lu sorulardan oluşmaktadır ve X_5 ile simgelenmektedir.

3.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın temel hipotezlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

1. Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
2. İş yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
3. Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
4. Örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
5. Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
6. İş başarısı değerlendirmesine ilişkin performans boyutu demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
7. İş doyumu değerlendirmesine ilişkin performans boyutu demografik özelliklere göre farklılık gösterir.
8. Stres faktörleri ve iş gücü performansı arasında ilişki vardır.

3.7. ARAŞTIRMANIN VERİ ANALİZLERİ

Araştırma değişkenleri ve hipotezleri sıralandıktan sonra SPSS programında istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak frekans analizi, tanımsal istatistik analizi, hipotez testleri analizi, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. İstatistiksel analizlere geçmeden önce araştırma konusuna uygun olarak toplanan tüm değişkenler için genel ve stres ile performans değişkenleri boyutlara ayrıştırılarak güvenilirlik araştırılmıştır.

3.7.1. Araştırma Değişkenlerinin Güvenilirliği

Araştırmada incelenen stres ve performans değişkenlerinin güvenilirliğini ortaya koymak amacıyla scale α katsayısı hesaplanmıştır. Öncelikle tüm

değişkenlerin güvenilirliği incelenmiş ve daha sonra stres ve performans değişkenlerinin güvenilirliği incelenerek scale α katsayısı hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizi ile elde edilen scale α katsayısı değerleri tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırma Değişkenleri	Değişken sayısı	Güvenilirlik Katsayısı (α)
Genel güvenilirlik	51	0,95
Stres Değişkenleri	42	0,91
Performans değişkenleri	9	0,83

Araştırmanın amacına uygun olarak ele alınan beşli likert ölçeğinde incelenen 51 sorunun güvenilirliği %95 olarak çok yüksek bulunmuştur. Ele alınan 51 değişkenin 42'si stres değişkenleridir. Stres değişkenlerinin güvenilirlik analizinde $\alpha=0,91$ olarak yüksek güvenilir bulunmuştur. Değişkenlerden hangisi çıkartılırsa çıkartılsın güvenilirlik etkilenmemektedir. Bu değişkenlere verilen cevapların güvenilirliği yüksek olduğundan tüm istatistiksel analizler yapılabilmektedir. Dokuz sorudan oluşan performans değişkenlerinin güvenilirliği $\alpha=0,83$ yüksek düzeyde güvenilir bulunmuştur.

Güvenilirlik analizleri ele alındıktan sonra demografik özellikler ve tanımsal istatistik analizleri ele alınacaktır. Bunlardan sonra hipotezler test edilecek ve stresin performansa etkisi regresyon analizi ile ortaya konulacaktır.

3.7.2. Demografik Özelliklerin Frekans Analizi

Araştırma konusuna uygun olarak ele alınan demografik özelliklere ilişkin sorular anketin ilk bölümünde yer almaktadır. Anket sonuçlarının demografik özelliklere ait değerlendirmesi Tablo 3.2'de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Demografik Özelliklerin Frekans Analizi Sonuçları

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzdesi	
Yaş	25-35	16	13,2
	36-45	64	52,9
	46-55	34	28,1
	55 ve üzeri	7	5,8
Cinsiyet	Kadın	76	62,8
	Erkek	45	37,2
Medeni durum	Evli	82	67,8
	Bekar	39	32,2
Eğitim durumu	Lisans	107	88,4
	Doktora	14	11,6
Mesleki tecrübe	1Yıldan az	0	0,0
	1-4 yıl	3	2,5
	5-10 yıl	14	11,6
	11 ve üzeri	104	86,0
Kurumda çalışılan süre	1Yıldan az	4	3,3
	1-4 yıl	23	19,0
	5-10 yıl	37	30,6
	11 ve üzeri	57	47,1
Hastane	Konak dis	50	41,3
	Buca dis	8	6,6
	Alsancak dis	30	24,8
	Karşıyaka dis	33	27,3

Tablo 3.2'e göre Araştırma kapsamındaki çalışanların yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde çalışanların yarıdan fazlasının (% 52,9) 36-45 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bunu yüzde 28,1 ile 46-55 yaş arası çalışanlar izlemektedir. Çalışanların % 13,2'si 25-35 yaş arasındadır. 55 yaş ve üzeri çalışanların üzeri ise % 5,8'dir.

Araştırma kapsamındaki çalışanların cinsiyetlere göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 2) çalışanların yarıdan fazlasının (% 62,8) kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Erkek çalışanların örnekler içerisindeki yeri ise % 37,2'dir.

Araştırma kapsamındaki çalışanların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, çalışanların % 67,8'inin evli, % 32,2'sinin bekar olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki çalışanlar eğitim durumlarına göre incelendiğinde, %88,4'ünün yüksek lisans mezunu olduğu, % 11,6'sını ise doktora yapmış dış hekimleri olduğu görülmektedir.

Çalışanların mesleki deneyimlerine göre durumları incelendiğinde, çalışanların çoğunluğunun (% 86,0)'sının 11 yıl ve üzeri iş deneyimine sahip oldukları görülmektedir. 5-10 yıl arası iş deneyimine sahip olan çalışanların oranı, % 11,6 iken, 1-4 yıl arası iş deneyimine sahip çalışanların örneklem içerisindeki oranı % 2,5'tir.

Araştırma kapsamındaki çalışanlar kurumdaki görev sürelerine göre incelendiğinde, yarıya yakın sayıda dış hekiminin (% 47'1) 11 yıl ve daha uzun süreden beri kurumda görev yapmakta oldukları görülmektedir. Bunu % 30,6 ile 5-10 yıl arası süredir kurumda çalışanlar izlemektedir. Kurumda 1-4 yıl arası süreden beri çalışmakta olanların örneklem içerisindeki oranı % 19 ; Yine kurumda bir yıldan az süredir çalışmakta olanların oranı ise % 4,16'dır.

3.7.3. Stres Değerleme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistik Analizleri

Stres değerlendirme değişkenleri 3.5.2'de verildiği gibi 5 boyutta incelenmiştir. Bunlar; 1.Kişilik yapısı 2. İş yapısı 3. Örgütsel yapı ve yönetim yapısı 4. Örgüt içi fiziksel koşullar 5. Genel çevresel faktörler; değişkenlerinden oluşmaktadır. Stres değerlendirme boyutlarına ilişkin tanımsal istatistik analizi sonuçları Tablo3.3.'de verilmektedir.

Tablo 3.3. Stres Değerleme Değişkenlerinin Tanımsal İstatistik Analizlerine Ait Tablo

Stres Değerleme Değişkenleri	Ortalama	Standart sapması
kisilik_yapisi	2,98	0,73
1. Sağlık durumunun işten olumsuz etkilenmesi	2,42	1,07
2. Aile ve sosyal yaşama zaman ayıramama	2,76	0,99
23. Çalışanlar arasındaki yükselme hırsı ve rekabete bağlı ortaya çıkan sorunlar	3,02	1,32
30. İş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanması	3,72	1,13
is_yapisi	3,14	0,53
3. İş yoğunluğu	1,96	0,81
4. İşin monotonluğu	2,76	1,01
5. Mesleki risk ve meslek hastalıkları	2,06	1,06
6. İş belli sürede bitirme zorunluluğu	2,55	1,10
7. Yeterli araç ve gereçten yoksun olma	4,05	0,95
8. Görevde hata yapma olasılığı	3,39	1,04
9. Önemli kararlar verme zorunluluğu	3,10	1,11
10. İşin sürekli göz önünde yapılma zorunluluğu	2,94	1,27
11. Hasta memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu	3,44	1,20
12. Görev yeri ile ilgili sık değişiklikler yapılması	4,07	0,87
13. Çalışma saatlerinde belirsizlik veya uygunsuzluk	4,17	0,83
örgütsel_yapi_yönetim_yapisi	3,37	0,83
14. Örgütsel amaç ve politikalara yeterli uyulmadığı duygusu	3,79	1,19
15. Rol ile ilgili sorumluluklar ve yoğunluğu	3,82	4,67
16. Görev dağılımındaki adaletsizlik	3,41	1,20
17. Kendi ürettiği iş dışında bilgilendirilmeme ve dışlanma	3,63	1,22
18. Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği	2,53	1,29
19. Mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanamaması	3,19	1,21
20. Yapılan işin başkalarının önemsenmemesi	3,24	1,27
21. Amirlerle ilişkilerde sürtüşme ve sorunlar	3,52	1,12
22. Çalışanların bir üst tarafından takdir edilmemesi	3,25	1,14
24. Yönetimden farklı görüşlerde olma	3,31	1,17
25. Karar aşamasında üst yönetimden destek alamama	3,30	1,14
26. Kararlara katılmama	3,12	1,17
27. Sıkı denetim ve gözetim	3,36	1,03
28. Görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılma	3,95	0,99
29. Yönetimsel uygulamaları eleştirememe	3,17	1,19
31. Performans değerlendirmede adaletsizlik	2,98	1,24
32. İş yerinde dedikodunun yaygın olması	2,99	1,38
33. Birden fazla amire karşı sorumlu olma	3,75	1,16
34. Gizli ayrımcılık ve adam kayırma	3,13	1,24
35. Otorite eksikliği	3,86	1,11
36. Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme	3,53	1,09
örgüt_içi_fiziksel_kosullar	3,12	0,95
37. İşyerinin kalabalık ve gürültülü olması	2,46	1,26
38. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması	3,87	1,04
39. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmaması	3,01	1,32
genel_cevresel_faktörler	3,55	0,95
40. Siyasal karışma ve baskı	4,03	1,03
41. Ülkenin ekonomik ve siyasal durumu	3,03	1,42
42. Medya haberlerinin iş hayatına etkileri	3,58	1,21

Tablo 3.3’de yer alan stres düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde çalışanların örgütsel stres düzeylerinin, genel çevresel faktörler dışında birbirine benzer ve orta düzeyde olduğu görülmektedir. Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres 3,55 ortalama değeri ile diğer stres faktörlerine göre en düşük seviyededir. Çalışanlar en çok 2,98 ortalama değeri ile kişilik yapılarından kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşamaktadırlar. Bunu sırasıyla; örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sebepler, iş yapısından kaynaklanan sebepler ve örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan sebepler izlemektedir.

Tablo 3.3’ ye göre; stres değerlendirme değişkenlerinin birincisi olan kişilik yapısına ait stres kriterleri arasında yer alan, “sağlık durumunun işten olumsuz etkilenmesi”ne ait kaygının 2,42 ortalama düzeyi ile dış hekimlerinde en yoğun stresi yaratan kriter olduğu görülmektedir.

Tablo 3.3’de yer alan stres değerlendirme değişkenlerinin ikincisi olarak, iş yapısına ilişkin stres kriterleri incelendiğinde, dış hekimlerinin en çok 1,96 ortalama düzeyi ile, iş yoğunluğu nedeniyle stres yaşadıkları ortaya çıkmaktadır. Çalışma saatlerindeki belirsizlik ve uygunsuzluğun ise iş yapısı ile ilgili olarak çalışanları ortalama 4,17 değeri ile stres anlamında en az etkileyen kriter olduğu görülmektedir.

Çalışanları etkileyen örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin stres faktörleri incelendiğinde, yetersiz maaş ve ücret dengesizliğinin 2,53 ortalama değeri ile dış hekimlerine en çok stres yaşatan kriter olduğu görülmektedir. Örgütsel yapı ve yönetim yapısı ile ilgili olarak dış hekimlerinin stres yönünden en az etkilendikleri kriter ise görevlerini yaparken engellendikleri duygusuna kapılmalarıdır.

Örgüt içi fiziksel koşulların dış hekimlerinde yarattığı stres kriterleri incelendiğinde (Tablo 3.3.), iş yerinin kalabalık ve gürültülü olmasının ortalama 2,46 değeri ile dış hekimlerinde en fazla stres yaratan faktörü oluşturduğu görülmektedir. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmayışının yarattığı stres düzeyi, dış hekimlerini orta düzeyde etkilemektedir. Çalışma ortamında ısı ve

aydınlatmanın kötü olmasının yarattığı stres düzeyi ise 3,87 ortalama değeri ile oldukça düşüktür.

Diş hekimlerini etkileyen stres faktörleri Tablo 3.3’de yer alan genel çevresel faktörler boyutunda ele alındığında, ülkenin ekonomik ve siyasal durumunun 3,3 ortalama değeri ile çalışanları orta düzeyde etkilediği görülmektedir. Bunun yanında, medyadan takip edilen haberlerin ve siyasal karışma ve baskı unsurlarının diş hekimleri üzerinde yarattığı stres düzeyi oldukça düşük olduğu görülmektedir.

3.7.4. Performans Ölçütlerinin Tanımsal İstatistik Analizleri

Performans ölçütleri 3.5’de araştırmanın bağımsız değişkenleri bölümünde 1. İş başarısı, 2. İş doyumunu olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır.

Tablo 3.5’de görüldüğü gibi, iş başarısının değerlendirilmesi 1,5,7 no’lu sorularda, iş doyumunun değerlendirilmesi ise 2,3,4,6,8,9 no’lu sorularda incelenmiştir.

Tablo 3.4. Performans Ölçütlerinin Tanımsal İstatistik Analizleri Sonuçları

Performans Ölçütleri	Ortalama	Standart sapması
İş başarısı	4,13	0,66
1. İşte hata yapma	4,03	0,87
4. İşte kendini yetersiz hissetme	4,36	0,84
5. Yapılan işin niteliğinin düşmesi	3,74	1,00
7. İsabetsiz kararlar verme	4,38	0,69
İş doyumunu	3,75	1,33
2. İşe gitmede isteksizlik	2,97	1,20
3. İşten ayrılma düşünceleri	3,49	1,20
6. İzin ve rapor alarak uzaklaşma isteği	3,67	4,93
8. İş çevresine karşı kırıncı davranma	4,28	0,92
9. İş arkadaşlarıyla işbirliği kuramama	4,33	0,86

Tablo 3.4’te yer alan iş gücü performansını belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde, çalışanların örgütsel strese bağlı olarak işgücü performanslarında iş başarısı ve iş doyumunu boyutlarında hissettikleri yetersizliğin çok düşük seviyede olduğu görülmektedir. Diş hekimlerinin iş

başarımları ve iş doyumları örgütsel stres faktörlerinden çok az düzeyde etkilenmektedir.

3.7.5. Hipotez Testleri

Stres boyutları ve performans boyutları için demografik özelliklere göre farklılık hipotezleri ile araştırma boyutları arasındaki karşılaştırma hipotezleri 3.6. bölümde sıralanmıştır. Bu hipotezlerin testleri bu bölümde anlatılmaktadır.

3.7.5.1. Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinin demografik özelliklere göre farklılığı

Kişilik yapısı boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da birinci hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörleri boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.6'da verilmektedir.

Tablo.3.5. Kişilik Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	2,88	t=-2,13	p=0,04
	Erkek	3,16		
Yaş	25-35	2,67	F=2,27	p=0,08
	36-45	3,05		
	46-55	2,89		
	55 yaş ve üzeri	3,43		
Medeni durum	Evli	3,02	t =0,98	p=0,33
	Bekar	2,88		
Eğitim durumu	Lisans	2,99	t =0,22	p=0,83
	Doktora	2,93		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F= 0,36	p= 0,70
	1-4 yıl	2,83		
	5-10 yıl	2,84		
	11 yıl ve üzeri	3,00		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	3,25	F=1,05	p=0,37
	1-4 yıl	2,75		
	5-10 yıl	3,04		
	11 yıl ve üzeri	3,01		
Hastane	Konak	2,90	F=5,50	p=0,00
	Buca	2,88		
	Alsancak	2,70		
	Karşıyaka	3,38		

Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği Tablo 3.5’da incelendiğinde, kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin dış hekimlerinin cinsiyet ve çalıştıkları hastane özellikleri hariç diğer özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Kadınların kişilik yapılarından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme dereceleri 2,88 ortalama değeriyle erkeklere göre anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksektir.

Yine Tablo 3.5’da yer aldığı üzere, kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi çalışılan hastaneye göre de anlamlı farklılık göstermektedir. Alsancak A.D.S.M.’de çalışan hekimlerin kişilik yapılarından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri 2,70 ortalama değeriyle konak, buca ve karşıyaka dış hastanesinde çalışan hekimlerin etkilenme düzeylerine göre daha yüksektir. Kişilik

yapılarından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri en düşük olanların ise 3,38 ortalama değeriyle Karşiyaka A.D.S.M 'de çalışan diş hekimleri olduğu görülmektedir.

3.7.5.2. İş Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

İş yapısı boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da ikinci hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: İş yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile iş yapısından kaynaklanan stres faktörleri boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.6'da verilmektedir.

Tablo 3.6. İş Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	3,04	t=-2,87	p=0,01
	Erkek	3,30		
Yaş	25-35	2,92	F=1,39	p=0,25
	36-45	3,20		
	46-55	3,09		
	55 yaş ve üzeri	3,26		
Medeni durum	Evli	3,15	t =0,55	p=0,59
	Bekar	3,10		
Eğitim durumu	Lisans	3,15	t =0,83	p=0,42
	Doktora	3,01		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F= 1,72	p= 0,18
	1-4 yıl	3,30		
	5-10 yıl	2,90		
	11 yıl ve üzeri	3,16		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	2,89	F=0,55	p=0,65
	1-4 yıl	3,07		
	5-10 yıl	3,14		
	11 yıl ve üzeri	3,18		
Hastane	Konak	3,04	F=1,21	p=0,31
	Buca	3,27		
	Alsancak	3,14		
	Karşıyaka	3,25		

İş yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, diş hekimlerinin iş yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin cinsiyet hariç diğer özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermediği Tablo 3.6'de görülmektedir.

Kadınların iş yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri 3,04 ortalama değeri ile erkeklere göre anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksektir.

3.7.5.3.Örgütsel Yapı Ve Yönetim Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

Örgütsel yapı ve yönetim yapısı boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da üçüncü hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörleri boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.7'de verilmektedir.

Tablo 3.7. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	3,22	t=-2,60	p=0,01
	Erkek	3,63		
Yaş	25-35	3,27	F=1,18	p=0,32
	36-45	3,45		
	46-55	3,21		
	55 yaş ve üzeri	3,74		
Medeni durum	Evli	3,44	t =1,35	p=0,18
	Bekar	3,23		
Eğitim durumu	Lisans	3,46	t =3,32	p=0,00
	Doktora	2,73		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F= 0,03	p= 0,97
	1-4 yıl	3,38		
	5-10 yıl	3,32		
	11 yıl ve üzeri	3,38		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	3,37	F=0,07	p=0,98
	1-4 yıl	3,35		
	5-10 yıl	3,33		
	11 yıl ve üzeri	3,41		
Hastane	Konak	3,19	F=5,10	p=0,00
	Buca	3,54		
	Alsancak	3,16		
	Karşıyaka	3,81		

Tablo 3.7'ye göre, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, demografik özelliklerden cinsiyet, eğitim durumu ve çalışılan hastane özelliklerinin stresten etkilenme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Kadınların örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri 3,22 ortalama değeri ile erkeklere göre anlamlı düzeyde farklı olup, erkeklerden daha yüksektir.

Yine çalışanlar eğitim durumları açısından ele alındığında, doktora yapmış olan dış hekimlerinin örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin 2,73 ortama değeri ile lisans mezunu dış hekimlerine göre anlamlı düzeyde farklı olup, doktora yapmış olan hekimlerin örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Dış hekimlerinin çalıştıkları hastaneye ilişkin stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri incelendiğinde Tablo 3.8'de, hastanelerden kaynaklanan stres faktörleri arasında anlamlı düzeyde farklılıklar olduğu görülmektedir. Alsancak A.D.S.M.'de çalışan dış hekimlerinin stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri 3,16 ortalama değeri ile diğer dış hastanelerinde çalışan dış hekimlerine göre anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksektir. Stres faktörlerinden en az etkilenen hastane çalışanları ise 3,81 ortalama değeri ile Karşıyaka A.D.S.M çalışanlarıdır.

3.7.5.4. Örgüt İçi Fiziksel Koşulların Demografik Özelliklere Göre Farklılığından Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

Örgüt içi fiziksel koşullar boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da dördüncü hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: Örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres faktörleri boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.8'de verilmektedir.

Tablo 3.8. Örgüt İçi Fiziksel Koşullardan Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	3,15	t=0,53	p=0,60
	Erkek	3,06		
Yaş	25-35	3,29	F=0,53	p=0,66
	36-45	3,14		
	46-55	2,96		
	55 yaş ve üzeri	3,24		
Medeni durum	Evli	3,15	t =0,67	p=0,51
	Bekar	3,04		
Eğitim durumu	Lisans	3,16	t =1,23	p=0,24
	Doktora	2,81		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F=0,37	p= 0,70
	1-4 yıl	2,67		
	5-10 yıl	3,17		
	11 yıl ve üzeri	3,12		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	3,33	F=2,60	p=0,06
	1-4 yıl	3,39		
	5-10 yıl	2,77		
	11 yıl ve üzeri	3,21		
Hastane	Konak	3,01	F=6,28	p=0,00
	Buca	3,75		
	Alsancak	2,68		
	Karşıyaka	3,53		

Örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, Tablo 3.9.'da görüldüğü üzere, dış hekimlerinin stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin çalışılan hastane dışında, diğer göre özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Alsancak A.D.S.M.'de çalışan dış hekimlerinin, örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden etkilenme düzeyi 2,68 ortalama değeri ile diğer hastanelere göre anlamlı derecede farklı ve Konak, Karşıyaka A.D.S.M ve Buca Diş Hastanelerinde çalışanlara göre daha yüksektir.

3.7.5.5. Genel Çevresel Faktörlerden Kaynaklanan Stres Faktörleri Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

Genel çevresel faktörler boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da beşinci hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres faktörleri boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.8'de verilmektedir.

Tablo 3.9. Genel Çevresel Faktörlerden Kaynaklanan Stres Faktörlerinin Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	3,45	t=-1,55	p=0,13
	Erkek	3,71		
Yaş	25-35	3,52	F=1,95	p=0,13
	36-45	3,69		
	46-55	3,24		
	55 yaş ve üzeri	3,81		
Medeni durum	Evli	3,51	t =-	p=0,50
	Bekar	3,63		
Eğitim durumu	Lisans	3,58	t =1,13	p=0,28
	Doktora	3,26		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F= 0,24	p= 0,78
	1-4 yıl	3,56		
	5-10 yıl	3,71		
	11 yıl ve üzeri	3,52		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	2,58	F=3,60	p=0,02
	1-4 yıl	3,83		
	5-10 yıl	3,28		
	11 yıl ve üzeri	3,68		
Hastane	Konak	3,50	F=0,13	p=0,94
	Buca	3,50		
	Alsancak	3,63		
	Karşıyaka	3,56		

Çalışan diş hekimlerinin genel çevresel faktörlere ilişkin stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, Tablo 3. 9’da görüldüğü gibi, diş hekimlerinin stresten etkilenme düzeylerinin kurumda çalışılan görev süresi dışında diğer özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Çalıştıkları kurumdaki görev süresi bir yıldan az olanların etkilenme düzeyinin, 2,58 ortalama değeri ile bir yıldan fazla süredir kurumda çalışan dış hekimlerine göre anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.7.5.6. İş Başarısı Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

İş başarısı boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da altıncı hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: İş başarısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile iş başarısı boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.10'da verilmektedir.

Tablo 3.10 İş Başarısı Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	4,16	t=0,63	p=0,53
	Erkek	4,08		
Yaş	25-35	4,16	F=0,15	p=0,93
	36-45	4,13		
	46-55	4,08		
	55 yaş ve üzeri	4,25		
Medeni durum	Evli	4,22	t =2,14	p=0,04
	Bekar	3,94		
Eğitim durumu	Lisans	4,08	t =-3,47	p=0,00
	Doktora	4,52		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F=1,23	p= 0,30
	1-4 yıl	3,83		
	5-10 yıl	3,91		
	11 yıl ve üzeri	4,17		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	4,63	F=4,29	p=0,01
	1-4 yıl	4,45		
	5-10 yıl	3,91		
	11 yıl ve üzeri	4,11		
Hastane	Konak	4,14	F=3,61	p=0,02
	Buca	3,94		
	Alsancak	3,88		
	Karşıyaka	4,39		

Diş hekimlerinin stres faktörlerine bağlı olarak iş gücü performanslarının iş başarısı boyutunda etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, Tablo 3.11’de görüldüğü gibi demografik özelliklerden medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışılan görev süresi ve çalışılan hastane özelliklerinin iş başarısının etkilenme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Bekar olan diş hekimlerinin iş başarisının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, evli olanlara göre anlamlı düzeyde farklı ve 3,94 ortalama değeri ile daha yüksektir.

Diş hekimlerinin iş başarisının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, eğitim durumlarına göre incelendiğinde, lisans mezunu olan diş hekimlerinin iş başarisının etkilenme düzeyinin doktora yapmış olan diş hekimlerine göre anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksek olduğu görülmektedir.

Kurumda çalışma süresi 5-10 yıl arasında olan diş hekimlerinin kurumda çalışma süreleri 5-10 yıldan az veya daha fazla olan diş hekimlerine göre anlamlı düzeyde farklı ve 3,91 ortalama değeri ile daha yüksek olduğu görülmektedir.

Diş hekimlerinin iş başarisının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, çalıştıkları hastaneye göre incelendiğinde, anlamlı düzeyde farklılıklar görülmektedir. Alsancak A.D.S.M.'de çalışmakta olan diş hekimlerinin iş başarılarının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi 3,88 ortalama değeriyle diğer hastanelerden anlamlı düzeyde yüksektir. Karşıyaka A.D.S.M 'de çalışan diş hekimlerinin iş başarıları ise örgütsel stres faktörlerinden 4,39 ortalama değeri ile en fazla etkilenmektedir.

3.7.5.7. İş Doyumu Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Farklılığı

İş doyumunu boyutunun demografik özelliklere göre farklılığı hipotezi 3.6'da yedinci hipotez olarak verilmiştir. Hipotez aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

Hipotez: İş doyumundan kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

Hipotez genel olarak ifade edilmiştir. Aslında bu hipotez ile iş doyumunu boyutunun tüm demografik özelliklere göre farklılığı ayrı ayrı incelenmektedir. Hipotez testi sonuçları Tablo 3.11’de verilmektedir.

Tablo 3.11. İş Doyumu Değerlendirmesine İlişkin Performans Boyutunun Demografik Özelliklere Göre Hipotez Testi Sonuçları

Demografik Özellikler		Ortalama	t/F Değeri	İşaret değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	3,81	t=0,74	p=0,46
	Erkek	3,64		
Yaş	25-35	3,29	F=1,50	p=0,22
	36-45	3,92		
	46-55	3,56		
	55 yaş ve üzeri	4,20		
Medeni durum	Evli	3,90	t =2,09	p=0,04
	Bekar	3,44		
Eğitim durumu	Lisans	3,76	t =0,48	p=0,64
	Doktora	3,63		
Mesleki deneyim	Bir yıldan az		F= 1,57	p= 0,21
	1-4 yıl	2,80		
	5-10 yıl	3,36		
	11 yıl ve üzeri	3,83		
Kurumda görev süresi	Bir yıldan az	4,65	F=1,44	p=0,24
	1-4 yıl	4,06		
	5-10 yıl	3,52		
	11 yıl ve üzeri	3,71		
Hastane	Konak	3,59	F=7,43	p=0,00
	Buca	3,35		
	Alsancak	3,21		
	Karşıyaka	4,58		

Diş hekimlerinin örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak iş gücü performanslarının iş doyumunu boyutunda etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, Tablo 3.11’de görüldüğü gibi,

demografik özellikler arasında medeni durum ve çalışılan hastane hariç diğer özelliklere göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Bekar olan dış hekimlerinin örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak iş gücü performanslarının iş doyumunu boyutunda etkilenme düzeyi evli olan dış hekimlerine göre anlamlı düzeyde farklı ve 3,44 ortalama değeri ile daha yüksektir.

Çalışılan hastane özelliğine göre incelendiğinde de Alsancak A.D.S.M.'de çalışan dış hekimlerinin örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak iş gücü performanslarının iş doyumunu boyutunda etkilenme düzeyi sırasıyla buca, konak ve Karşıyaka A.D.S.M 'ye göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir ve 3,21 ortalama değeri ile bu hastanelerden daha yüksektir.

3.7.6. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Belirleyen Regresyon Analizi

Dış hekimlerini etkileyen örgütsel stres faktörleri kişilik yapısından kaynaklanan, iş yapısından kaynaklanan, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan, örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan ve genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri olmak üzere beş boyutta ele alınmıştır.

Dış hekimlerinin iş gücü performanslarının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyleri iş başarısı ve iş doyumunun değerlendirilmesi şeklinde iki boyutta ele alınmıştır.

Her bir performans boyutunun stres faktörlerinden etkilenmesi doğrusal regresyon modelleri ile gösterilmiştir.

Regresyon analizinde performansın birinci boyutu olan başarı Y1, ikinci boyutu iş doyumunu Y2 ile gösterilmiştir.

Stres faktörlerinin birinci boyutu olan kişilik yapısından kaynaklanan faktörler X1, iş yapısından kaynaklanan faktörler X2, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan faktörler X3, örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan faktörler X4 ve genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri X 5 şeklinde ifade edilmiştir.

Regresyon modeli oluşturulmadan önce tüm faktörlerin karşılıklı ilişkisini gösteren korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi değişkenlerin hepsinin kendi arasında ilişkisini belirleyen bir analizdir. Korelasyon katsayısı +1'e yaklaşan değişkenler arasında aynı yönlü yüksek ilişki, 0'a yaklaşan değişkenler arasında ilişki olmadığı sonucuna varılacaktır. Hipotezlerde yer alan sekizinci hipotez buna ilişkindir. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 3.12'de verilmektedir.

Tablo 3.12. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Belirleyen Regresyon Analizi Sonuçları

	X1	X2	X3	X4	X5	Y1	Y2
X1	1	,335(**)	,358(**)	,300(**)	-0,003	,271(**)	,330(**)
X2		1	,630(**)	,344(**)	,369(**)	,214(*)	0,141
X3			1	,396(**)	,400(**)	0,166	,230(*)
X4				1	,291(**)	,412(**)	,289(**)
X5					1	,198(*)	-0,009
Y1						1	,506(**)
Y2							1

****:**korelasyon katsayısı %99güvenle anlamlı

*****:korelasyon katsayısı %95 güvenle anlamlı

Boyutlar arasındaki ilişki pearson korelasyon katsayısı ile hesaplanmıştır. Tablo 3.12'de verilen korelasyon katsayılarının üzerinde “**” olması durumunda korelasyon katsayısının %99 güvenle anlamlı olduğu, “*” olması durumunda ise korelasyon katsayısının %95 güvenle anlamlı olduğu sonucuna varılacaktır. İşaret

olmayan değişkenler arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu yani değişkenler arasında ilişki olmadığı sonucuna varılacaktır.

Tablo 3.12.'e göre kişilik yapısına bağlı örgütsel stres faktörleri ile genel çevresel faktörlere bağlı stres faktörleri dışındaki tüm stres faktörleri arasında düşük anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Kişilik yapısına bağlı örgütsel stres faktörleri ile genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

İş yapısına bağlı stres faktörleri ile örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan faktörler arasında 0,63 değeri ile % 99 güven aralığında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. İş yapısına bağlı stres faktörleri ile performansın ikinci boyutu olan iş doyumunu dışındaki boyutlarla arasındaki ilişki düşük düzeydedir. İş yapısına bağlı stres faktörleri ile performansın ikinci boyutu olan iş doyumunu arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan faktörler ile diğer örgütsel stres faktörleri arasında performansın iş başarısı boyutu dışında düşük anlamlı bir ilişki tespit edilmiş, performansın iş başarısı boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

Örgütsel stres faktörlerinin dördüncü boyutu olan, örgüt içi fiziksel koşullara bağlı stres faktörlerinin diğer örgütsel stres faktörleri ile performans boyutları arasında düşük anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri ile performansın iş başarısı boyutu arasında % 95 güven aralığında düşük anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri ile performansın iş doyumunu boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki görülmemektedir.

Performansın iş başarısı boyutu ile performansın iş doyumunu boyutu arasında ise orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Boyutlar arasındaki ilişkiler belirlendikten sonra performans boyutlarının stres faktörlerinden etkilenmesini gösteren doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Doğrusal regresyon analizi ile stres faktörlerinin performans üzerindeki etkisi modellenecektir. Diğer ifadeyle iş başarısı ve iş tatmini performans boyutlarının stres faktörlerine göre değişimini ortaya koymak amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar Tablo 3.13 ve Tablo 3.14’da verilmektedir.

Tablo 3.13. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Gösteren Doğrusal Regresyon Analizi Anlamlılık Sonuçları

	Model	R	r²	F	P
<i>Performansın 1. boyutu(Y1)</i>	x1,x4	0,46	0,21	6,11	0,00
<i>Performansın 2. boyutu(Y2)</i>	x1,x4	0,41	0,16	4,45	0,00

Tablo 3.13’e göre performansın birinci boyutu olan iş başarısı (Y1), stres faktörlerinden birinci kişilik yapısı ve dördüncü örgüt içi fiziksel koşullara bağlı faktörlerle % 46’lık ilişki içindedir. 1. ve 4. stres faktörleri Y1 iş başarısı performansının % 21’ini açıklamaktadır. İş başarısının geriye kalan % 79’unu başka nedenler belirlemektedir.

Tablo 3.13’e göre performansın ikinci boyutu olan iş tatmini (Y2) birinci performans boyutuna benzer şekilde stres faktörlerinden birinci kişilik yapısı ve dördüncü örgüt içi fiziksel koşullara bağlı faktörlerle % 41’lik ilişki içindedir. 1. ve 4. stres faktörleri Y1 iş başarısı performansının %16’sını açıklamaktadır. İş başarısının geriye kalan % 84’ünü başka nedenler belirlemektedir.

Tablo 3.14. Performans Boyutlarının Stres Faktörlerinden Etkilenmesini Gösteren Doğrusal Regresyon Analizi Model Sonuçları

Model		Katsayılar	t değeri	İşaret değeri(p)
Y1	Sabit	2,66	7,23	0,00
	Kişilik yapısı(X1)	0,17	2,00	0,05
	İş yapısı	0,08	0,61	0,54
	Örgütsel yapı ve yönetim yapısı	-0,10	-1,14	0,26
	Örgüt içi fiziksel koşullar	0,24	3,66	0,00
	Genel çevresel faktörler	0,09	1,32	0,19
Y2	Sabit	1,80	2,36	0,02
	Kişilik yapısı(X1)	0,42	2,41	0,02
	İş yapısı	-0,16	-0,55	0,58
	Örgütsel yapı ve yönetim yapısı	0,23	1,21	0,23
	Örgüt içi fiziksel koşullar	0,30	2,17	0,03
	Genel çevresel faktörler	-0,15	-1,05	0,29

Tablo 3.14’ya göre iş başarısı ve iş tatmininden oluşan iki performans boyutu için regresyon modelleri aşağıdaki gibi oluşturulmaktadır. Her iki performans boyutu da X1 ve X4’den etkilenmektedir. Performansın birinci boyutu olan iş başarısı, kişilik yapısına bağlı faktörlerden ve örgüt içi fiziksel koşullara bağlı faktörlerden etkilenmektedir.

$$Y_1 = 2,66 + 0,17X_1 + 0,24X_4$$

$$Y_2 = 1,80 + 0,42X_1 + 0,30X_4$$

Birinci modele göre X1’den bir birim değişiklik iş başarısında 0,17 değerinde bir artışa neden olmaktadır. X4’den bir birim değişiklik ise 0,24 birim iş başarısını artırmaktadır. Y2 için ise X1’den bir birim değişiklik iş başarısında 1,80 değerinde bir artışa neden olmaktadır. X4’den bir birim değişiklik ise 0,30 birim iş başarısını artırmaktadır.

Bu durumda, her iki performans boyutu da birbirine yakın değerlerle aynı stres faktörlerinden etkilendiği için dış hastanelerinde performansı artırmak için X1 ve X4 öncelikle iyileştirilmelidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz işletme yöneticilerini günlük faaliyetlerini sürdürürken; temel işletme faaliyetleri kadar meşgul eden bir konu da strestir. Çalışma yaşantısında, iş gören üzerinde stres yaratan bir çok psiko-sosyal faktör mevcuttur. İşletmelerin başarıları ve verimlilikleri ancak örgüt elemanlarının verimlilikleri ile mümkün olacağından, örgütte yer alan iş görenlerin verimliliklerini engelleyen en önemli faktörlerden biri olan stresin ortadan kaldırılması bir zorunluluk haline gelmiştir.

Bu çalışmada, örgütsel stres kavramı ve örgütlerde bireysel performansı çeşitli seviyelerde etkileyebilecek temel örgütsel stres unsurları üç bölüm altında incelenmiştir. Birinci bölümde stres ve örgütsel stres genel anlamları ile tanımlanarak nedenleri, sonuçları üzerinde durulmuş, sağlık işletmelerinde örgütsel stresi yaratan faktörler ele alınmış, nedenleri, sonuçları ve stres yönetimi üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde performans kavramı tanımlanmış, bireysel performans unsurları, stresten kaynaklanan iş gücü performansı sorunları ele alınmış ve stres kaynaklı düşük performansı artırma yaklaşımları üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölüm olan uygulama bölümünde ise İzmir il sınırları içerisinde yer alan Sağlık Bakanlığı'na bağlı dış hastanelerinde çalışan dış hekimlerinden oluşan bir örneklem üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Bu çalışmada stres değerlendirme ölçeği ve performans değerlendirme ölçeği olmak üzere iki farklı ölçek kullanılarak dış hekimlerini etkileyen örgütsel stres faktörleri ile iş gücü performansları arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır.

Anket çalışması 121 dış hekiminin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışma üç bölümden oluşmuştur. İlk bölümde yer alan demografik özelliklere ilişkin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, iş deneyimi, kurumda çalışılan süre ve çalışılan hastane gibi sorulara verilen yanıtlarda her demografik özellik kendi içinde ve yüzdesel olarak değerlendirilmiştir. Toplanan verilerin değerlendirilmesi sonucunda araştırmaya katılan dış hekimlerinin,

Yarıdan fazlasının (% 52,9) 36-45 yaş arasında olduğu,

Yarıdan fazlasının (% 62,8) kadınlardan oluştuğu,
Yarıdan fazlasının (% 67,8) evli olduğu,
Çoğunluğunun (% 88, 4) yüksek lisans mezunu olduğu,
Çoğunluğunun (% 86, 0) 11 yıl ve üzeri iş deneyimine sahip oldukları,
Yarıya yakınının (%47, 1) 11 yıl ve daha uzun süreden beri aynı kurumda çalışmakta oldukları ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde Aydın tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel stres Kaynakları ölçeği ve Okutan ve Tengilmoğlu'nun kullandığı değerlendirme ölçeği temel alınarak geliştirilmiş olan Stres Değerleme Ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel stres faktörleri kişilik yapısından kaynaklanan faktörler, iş yapısından kaynaklanan faktörler, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan faktörler, örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan faktörler ve genel çevresel faktörler olmak üzere beş boyutta incelenmiştir. Bu boyutları ölçmeye yönelik hazırlanmış olan anket çalışması değerlendirildiğinde, çalışanların örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin genel çevresel faktörler dışında birbirine benzer ve orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte diş hekimlerinin göreceli olarak en fazla kişilik yapılarından kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşadıkları görülmektedir. Özellikle zamana karşı yarışan, yükselme ve başarı hırsları ile dolu, işleri hemen bitirme eğiliminde olan A tipi kişilik özelliklerine sahip çalışanlar kişilik yapıları itibarıyla stresten daha kolay etkilenmektedirler. Araştırma sonuçları incelendiğinde, diş hekimlerinin en çok sağlık durumlarının işten olumsuz etkilenmesine ait kaygılardan dolayı stres yaşamakta oldukları görülmektedir. Bu konudaki kaygılar mesleki yönden hırslı yapıda olan diş hekimlerinin yorucu bir tempoda çalışmaları ve bu arada sağlıklarını ihmal etmeleri ile birlikte ortaya çıkabilecek bir sağlık probleminin iş tempolarını düşüreceğinden duydukları endişeden kaynaklı olabilir. Bunu sırasıyla aile ve sosyal yaşama zaman ayıramama, çalışanlar arasında yükselme hırsları ve rekabet nedeniyle sorunlar yaşama ve iş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanması konusundaki stres faktörleri izlemektedir.

Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi kadın diş hekimlerinde erkeklere oranla anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bunun sebebi, kadınların iş ortamında duygularını erkeklere oranla biraz daha ön plana çıkarmaları ve iş ortamındaki ikili ilişkilerde yapıları itibarıyla daha hassas davranmaları ile açıklanabilir.

Kişilik yapısından etkilenme düzeyi çalışılan hastaneler bazında değerlendirildiğinde, Alsancak A.D.S.M.'de çalışan hekimlerin etkilenme düzeylerinin sırasıyla buca, konak ve Karşıyaka A.D.S.M 'de çalışan diş hekimlerine oranla anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun sebebi bu hastanede çalışan hekimlerin mesleki anlamda daha hırslı olmaları ile açıklanabilir.

Diş hekimlerini etkileme düzeylerine göre örgütsel stres faktörlerinin sıralanmasında kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden sonra ikinci sırada örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sebepler yer almaktadır. Örgüt içi fiziksel koşullar arasında diş hekimleri en çok iş yerinin kalabalık ve gürültülü olmasından dolayı stres yaşamaktadırlar. Diş kliniklerinde yüksek devirde çalışan diş tedavi cihazlarından ve kliniklerde yer alan birden fazla sayıda diş ünitesine ait kompressorden kaynaklanan yüksek volümlü ses yanında, koridorlarda sıra bekleyen çok sayıda hastanın konuşmalarından kaynaklanan uğultu diş hekimlerinin gün boyu buldukları ortam içerisinde yüksek şiddette sese maruz kalmalarına neden olmakta, bu da diş hekimlerinde önemli ölçüde stres yaratmaktadır. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmayışı ve yine çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması gibi sebepler de diş hekimlerini örgütsel stres yönünden etkileyen diğer olumsuz fiziksel koşullar arasında yer almaktadır.

Örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde fiziksel koşullara ilişkin stresten etkilenme düzeyinin yalnızca çalışılan hastaneye göre değişiklik gösterdiği ve Alsancak A.D.S.M.'de çalışan diş hekimlerinin diğer hastane çalışanlarına göre bu anlamda daha fazla stres yaşadıkları görülmektedir. Bu da Alsancak A.D.S.M.'de mevcut fiziksel koşulların diğer hastanelere göre daha

yetersiz olduğu ile açıklanabilir. Alsancak A.D.S.M.'yi sırasıyla Konak diş hst, Karşıyaka A.D.S.M ve Buca Tedavi ve Protez Merkezi izlemektedir.

Diş hekimlerini etkileme düzeylerine göre örgütsel stres faktörlerinin sıralanmasında üçüncü sırada iş yapısından kaynaklanan stres faktörleri yer almaktadır. Araştırma sonuçları incelendiğinde diş hekimlerinin iş yapısına ilişkin olarak en çok iş yoğunluğundan dolayı stres yaşadıkları görülmektedir. Diş hekimleri yine iş yapısı ile ilgili olarak mesleki risk ve meslek hastalıklarına ilişkin yoğun stres yaşamaktadırlar. Diş tedavileri sırasında hasta ile yakın temasta bulunulması, ağız salgıları ve kan yolu ile bulaşan viral enfeksiyonlara karşı diş hekimlerinin büyük risk altında bulunmalarına neden olmaktadır. Röntgen ışınlarının zararlı etkileri ve diş tedavisinde kullanılan bir çok kimyasal ajanın devamlı çalışma ortamında bulunması ve bunlarla sürekli temasta olma zorunluluğu, ayrıca çalışma sırasında gerçekleştirilen bedensel faaliyetler ve vücudu yoran çalışma pozisyonları nedeniyle ortaya çıkan ortopedik rahatsızlıklar, diş hekimlerinin kendi sağlıkları ile ilgili endişelerini haklı çıkaracak faktörlerdir. İş yapısından kaynaklanan stres faktörleri arasında yine sırasıyla işi belirli sürede bitirme zorunluluğu, yapılan işin monoton olması, işin sürekli göz önünde yapılma zorunluluğu, tedavi esnasında diş hekiminin gerek tedavi yöntemi gerekse hastanın sistemik beden sağlığı açısından önemli kararlar vermek zorunda olması, görevde hata yapma olasılığı, hastalardan gelen şikayetler ve memnuniyetsizlikler, yeterli araç ve gereçten yoksun olma ya da görev yerleri ile ilgili değişiklik veya çalışma saatlerindeki uygunsuzluk gibi nedenlerle belirgin ölçüde stres yaşamaktadırlar.

İş yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, yalnızca cinsiyete göre farklılıklar olduğu görülmektedir. Kadınların iş yapısına ilişkin faktörlerden etkilenme düzeyi erkeklere oranla anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksektir. Bunun sebebi, diş hekimliğinin icra edilmesi esnasında bedensel faaliyetler gerektirmesi, fizik olarak erkeklere oranla daha narin yapıda olan kadınların işin yoğunluğu, mesleki hastalıklar ve yoğun çalışma temposu gibi iş yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden daha fazla etkilenmesi ile açıklanabilir.

Diş hekimlerini etkileme düzeylerine göre örgütsel stres faktörlerinin sıralanmasında dördüncü sırada örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan sebepler yer almaktadır. Araştırma sonuçları incelendiğinde diş hekimlerinin örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin olarak en çok yetersiz maaş ve ücret dengesizliği sebebiyle stres yaşadıkları görülmektedir. Yoğun çalışma temposu ve yorucu iş koşulları karşısında performansın adaletli değerlendirilmemesi ve hak edilen ücreti alamama düşünceleri diş hekimlerinin bu anlamda stres yaşamalarına neden olmaktadır. İş yerinde dedikodunun yaygın olması da diş hekimlerini strese sokan öncelikli faktörler arasında yer almaktadır. Bunun dışında diş hekimleri örgütsel yapı ve yönetim yapısı ile ilişkili olarak hastane içinde alınan kararlara katılamama, gizli ayrımcılık ve adam kayırma, yönetsel uygulamaları eleştirememesi gibi nedenlerle stres yaşadıklarını ifade etmektedirler. Hastane içerisinde mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanamaması, yapılan işin başkalarınca önemsenmemesi, çalışanların bir üst tarafından takdir edilmemesi, karar aşamasında üst yönetimden destek alamama, yönetimden farklı görüşlerde olma gibi nedenler de diş hekimlerinde stres yaratan faktörler arasında yer almaktadır. Ayrıca diş hekimlerinin yine örgütsel yapı ve yönetim yapısı ile ilgili olarak sıkı denetim ve gözetim altında olma, görev dağılımının adaletli yapılmaması, amirlerle aralarında sürtüşme ve sorun yaşamaları, yeni durum ve uyarılara uyma, birden fazla amire karşı sorumlu olma, kendi ürettiği iş dışında bilgilendirilmemesi gibi nedenlerle de stres yaşamaktadırlar. Tüm bu nedenlerin yanında diş hekimleri daha düşük oranda da örgütsel amaç ve politikalara yeterli uyulmadığı düşüncesi, iş yerinde otorite eksikliği yaşanması, rolle ilgili sorumlulukların yoğunluğu ve görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılma gibi nedenlerle stres yaşamaktadırlar.

Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyinin cinsiyet, eğitim durumu ve çalışılan hastane yönünden anlamlı düzeyde farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Kadınlar örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden erkeklere oranla daha fazla etkilenmektedirler.

Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi kadın dış hekimlerinde anlamlı düzeyde daha yüksektir. Yine çalışanlar eğitim düzeyleri açısından değerlendirildiğinde doktora yapmış olan dış hekimlerinin yüksek lisans mezunu dış hekimlerine oranla adaletli görev ve performans dağılımı, yönetimde söz sahibi olma, rolle ilgili sorumlulukların eşit dağılımı gibi örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan faktörlere karşı daha duyarlı oldukları ve bu konularda yaşanacak olumsuz durumlarda daha fazla strese maruz kaldıkları görülmektedir. Buna, doktora yapmış olan dış hekimlerinin akademik bir süreçten geçmiş olmaları ve bunun sonunda göreve başladıkları hastane ortamında mesleklerini icra ederken uzmanlık alanlarıyla yeteri kadar uyumlu rol sorumluluklarını bulamamaları neden olabilir. Ayrıca als, buca ...gibi kamuya ait dış hastanelerinde çalışan doktora yapmış uzman dış hekimlerinin sayılarının oldukça az olması, çok yoğun bir tempoda çalışmalarını gerektirmekte ve bu nedenle uzman dış hekimleri yüksek lisans mezunu dış hekimleri ile karşılaştırıldığında kendi performanslarının yeteri kadar adaletli değerlendirilmediğini düşünebilmektedirler ve bu konu da doktora yapmış dış hekimlerinde daha fazla strese sebep olabilmektedir.

Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, Alsancak A.D.S.M.'de çalışan dış hekimlerinde diğer hastanelere oranla anlamlı düzeyde farklı ve daha yüksektir. Bunu da Alsancak A.D.S.M.'de mevcut olan organizasyon yapısı ve örgüt iklimi ile açıklamak mümkün olabilir. Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörlerinden etkilenme düzeyi en düşük olan hastane Karşıyaka A.D.S.M olarak görülmektedir. Karşıyaka A.D.S.M 'de mevcut örgütsel yapının ve örgüt ikliminin bunda etkisi olduğu söylenebilir.

Dış hekimlerini etkileme düzeylerine göre örgütsel stres faktörlerinin sıralanmasında beşinci ve son sırada genel çevresel faktörlerden kaynaklanan sebepler yer almaktadır. Dış hekimlerinin genel çevresel faktörlerden kaynaklanan sebeplerden dolayı duydukları stres düzeyi oldukça düşüktür. Genel çevresel faktörler içinde ülkenin ekonomik ve siyasal durumundan kaynaklanan sebepler

birinci derecede yer almakta, bunları medya haberlerinden etkilenme ve siyasal karışma ve baskılardan kaynaklanan sebepler izlemektedir.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, genel çevresel faktörlerden etkilenme düzeyi ile kurumda çalışılan süre arasında anlamlı düzeyde farklılıklar olduğu görülmektedir. Bir yıl ve daha az süreden beri kurumda çalışmakta olan dış hekimlerinin genel çevresel faktörlerden etkilenme düzeyleri kurumda çalışma süreleri bir yıldan fazla olan dış hekimlerine oranla daha yüksektir. Dış hekimleri kurumda çalışma süreleri arttıkça genel çevresel faktörlerden daha az etkilenmektedirler. Bu da, kuruma ve çalışma şartlarına henüz adapte olamayan dış hekimlerinin genel çevresel faktörlerden etkilenmelerinin de daha fazla olduğunu göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, dış hekimlerinin örgütsel strese bağlı olarak iş gücü performanslarında çok az düzeyde yetersizlik hissettikleri görülmektedir. Dış hekimlerinin iş gücü performansında görülen anlamlı düzeydeki etkilenme, demografik özelliklere bağlı olarak değişmektedir.

Bekar olan dış hekimlerinin, performans boyutu olarak ele alınan iş başarısının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, evli olan dış hekimlerine oranla daha yüksektir. Buna dayanarak, evliliğin stres faktörleri ile baş edebilme yeteneğini arttıran bir faktör olduğunu söylemek mümkün olmaktadır. Bunun sonucunda evli olan dış hekimleri örgütsel stres faktörlerinden daha az etkilenmekte ve iş başarılarındaki etkilenme düzeyi de düşük olmaktadır, denilebilir. Yine araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, lisans mezunu dış hekimlerinin iş başarılarının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, doktora yapmış olan dış hekimlerine oranla daha yüksektir. Kurumda çalışma süresi 5-10 yıl arasında olan dış hekimlerinin iş başarısının örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi, kurumda daha kısa ya da daha uzun süredir görev yapmakta olan dış hekimlerine oranla daha yüksektir. Hastane yönünden değerlendirildiğinde Alsancak A.D.S.M.'de çalışan dış hekimlerinin iş başarılarının örgütsel stres faktörlerinden buca, konak ve Karşıyaka A.D.S.M 'de çalışan dış hekimlerine göre daha fazla etkilendikleri görülmektedir.

Yine bekar olan diş hekimlerinin diğerk bir performans boyutu olarak ele alınan iş doyumunu açısından örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeylerinin evli olan diş hekimlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Alsancak A.D.S.M.'de çalışan diş hekimlerinin iş doyumunun örgütsel stres faktörlerinden etkilenme düzeyi de buca, konak ve A.D.S.M diş hekimlerine göre daha yüksektir.

Performans boyutlarının stres faktörlerinden etkilenme durumu incelendiğinde, iş başarısı ve iş doyumunu olmak üzere her iki performans boyutunun da birbirine yakın değerlerle kişilik yapısına bağlı ve örgüt içi fiziksel koşullara bağlı stres faktörlerinden etkilendiği görülmektedir. Diş hekimlerinin kişilik yapılarından kaynaklanan stres faktörleri diş hekimlerinin performanslarının etkilenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Diş hekimleri, sağlık durumlarının işten olumsuz etkilenmesi ile ilgili yoğun stres yaşamaktadırlar. Mesleki hastalıklar ve riskler ve yoğun iş temposu diş hekimlerinin bu konudaki endişelerinin kaynağını teşkil etmektedir. Bu nedenle iş yerlerinde diş hekimlerinin ruh ve beden sağlığının korunması, meslek hastalıklarına ve mevcut risklere karşı gereken önlemlerin artırılması yolu ile bu stres faktörlerinin etkilerini azaltmak mümkün olabilecektir. Çalışılan ortamın fiziksel koşulları diş hekimlerinin performanslarını etkileyen bir diğerk stres faktörüdür. Diş hekimleri buldukları ortamın fiziksel koşulları içerisinde en fazla gürültüden etkilenmektedirler. Mesleğin icra edilmesi sırasında yoğun dikkat ve konsantrasyon gerekmesi nedeniyle diş hekimleri çalıştıkları ortamın gürültüden uzak olmasını tercih etmektedirler. İş yerlerinde gürültünün önlenmesinin yanında, ısı ve aydınlatma koşullarının iyileştirilmesi ile ilgili alınacak önlemler ve uygun dinlenme ortamının sağlanması gibi yöntemlerle diş hekimlerinin fiziksel koşullara bağlı olarak hissettikleri stresi azaltmak ve beraberinde iş gücü performanslarındaki düşüşü önlemek mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

Adal, Zeki, (1975). “ İş Kazalarına Yol Açan Etkenler”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 4 Sayı: 1

Akat, İter, Budak Gönül, (1999). İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, İzmir.

Akdemir, A. (2004). İşletmeciliğin Temel Bilgileri, Biga İ.İ.B.F.Yayınları, Çanakkale.

Akdemir, A. (1994). Yönetici Engeli, Adalet Yayınevi, Ankara.

Akgündüz Sevil, (2006). Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşleme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi

Akın Emrah, (Ocak 2008). Vergi Daireleri Performans Esaslı Yönetim Modeli; Yaklaşım Dergisi,

Akıncı, B. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları,

İzmir.

Aktan, Coşkun Can & Saran, Ulvi, (2007). Sağlık Ekonomisi ve Sağlık Yönetimi, İdil Matbaacılık, İstanbul.

Aldemir, Ceyhan, Ataol, Alpay, Budak, Gönül, (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi İzmir.

Altun, Sadegül Akbaba, (2001). Örgüt Sağlığı,Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Akın Emrah, (Ocak 2008).Vergi Daireleri Performans Esaslı Yönetim Modeli; Yaklaşım Dergisi,

Arcak, Rojan, Kasımoğlu Evin, (2006). Diyarbakır Merkezdeki Hastane ve Sağlık Ocaklarında Çalışan Hemşirelerin Sağlık Hizmetlerindeki Rolü ve İş Memnuniyetleri. Dicle Tıp Dergisi, Cilt:33, Sayı:1, (23-30).

Ayaz, Sultan, Tezcan, Sabahat ve Akıncı, Fatma. (2005). Hemşirelik Yüksekokulu Öğrencilerinin Sağlığı Geliştirme Davranışları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi; 9(2). 26-34

Aydın, Şule, (2004). Örgütsel Stres Yönetimi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt6, Sayı: 3.

Aytaç, Serpil, (2002). İş yerindeki Kronik Stres Kaynakları. “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 4, Sayı:1; www.isgucdergi.org/?p=arc

Ataay, İsmail Durak, (1990). İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul

Atay, İsmail Durak, (1985). İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri, İstanbul Üniversitesi Yayını, No: 3309, Güryay Matbaacılık, İstanbul

Bal, Seçil Taştan (2006). Stres ve Stres Yönetimi, [http:// www.insankaynaklari.com/CN/ index 001,](http://www.insankaynaklari.com/CN/index001)

Balcı, Ali(2000). Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kuram ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Baltaş, Acar, Zuhul Baltaş.(2002). Stres ve Başa Çıkma Yolları. Remzi Kitabevi: 21. Baskı, İstanbul.

Baron, A. Robert, Greenberg,Jerald, (1989). Behavior In Organizations : Understanding and

Managing the Human Side of Work; Printed in The United States of America.

Barutçugil İsmet, 2004. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.

Barutçugil, İsmet, 2002. Performans Yönetimi. Kariyer Yayıncılık ; İstanbul.

Barutçugil, İsmet , 2004. Organizasyonlarda duyguların yönetimi, İstanbul.

Bayar, Murat, Durna Meryem, Söylemez Didem (2005). Sağlık İşletmelerinde Motivasyonun Önemi ve Personel Üzerindeki Etkisi, [www.sabem.saglik.gov.tr/Akademik Metinler/goto.aspx](http://www.sabem.saglik.gov.tr/Akademik_Metinler/goto.aspx)

Erdil Oya, Alpkan, Lütfi Hak, Biber Levent, (2004).D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:19 Sayı:2, Yıl:2004, ss:101-122

Bingöl, Dursun, (1990). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Basımevi,

Erzurum.

Gülay Budak, Gönül Budak, 2004. İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, 5. Baskı. İzmir.

Halil Can, (2005) Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Çetin C., Akın B., Erol V. ,(2001). Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi,

Editör: Çetin C., 2. Basım, Bet Yayınları, Çeviren: Ahmet Özden, Nuray Turnalı, İstanbul.

Çimen, Selma (2003). 15-18 yaş grubu çocuklarda riskli sağlık davranışları ölçeğinin geliştirilmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul.

Dökmen, Üstün, (2002). İletişim Çatışmaları ve Empati, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Ecevit Alpar Şule, Sabuncu Nemciye, Şenturan L. Hemşirelik Yüksekokulu 1. Sınıf Öğrencilerinin Sağlıklı Yaşam Biçimi Davranışları. 2. Ulusal Hemşirelik Kongresi Bildiri Özet Kitabı.07-11 Eylül 2003; 70

Ekinci Hasan, Ekici Süleyman, (2003). Stres ve Yönetim. TODAİE Yayınları, No:253,; C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi (Mayıs) Cilt : 27 No:1 109-120 , Ankara.

Erdoğan, İlhan, (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Avcıol Basım Yayın., İstanbul.

Eroğlu, Feyzullah, (2006), Davranış Bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Ernst & Young, (2005). İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler, Hayat Yayıncılık,İstanbul .

Eren, Erol, (1993). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınevi, İstanbul.

Ertekin, Yücel. (1993), Stres ve Yönetim. (TODAİE) Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:253, Ankara.

Görgülü, S.(1998). Hemşirelik ve Anksiyete. Türk Hemşireler Dergisi, 38

Güçlü Nezahat, (2001), G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt 21, Sayı 1 91-109
ömer

Güler, Zeki, Başpınar, Nuran Öztürk , Gürbüz, Hüseyin.(2001). İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerine Bir Uygulama, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Gümüştekin,Gülten Eren, Öztemiz A. Bircan (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14 (1).

Güney, Salih, Ayhan Demir. (1997). Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması. Verimlilik Dergisi. M.P.M Yayınları No. 2 S 21- 37

Gürüz, D. (1999), Halkla İlişkiler – Reklam Ajansları İşletmeciliği ve Yönetimi, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, İzmir.

Hancock, Peter A , Desmond, Paula A. (2001), Stress, Workload, and Fatigue; USA

Hume, D.A. (1998), Reward Management, Blackwell Publishers Ltd., USA.

Işıkhani, V. (2004), Çalışma Hayatında Stres Ve Başa Çıkmanın Yolları, Sandal Yayınları., Ankara.

İnsan kaynakları.com İçerik Ekibi.(2006).Çalışanlarınızı Tatmin Etmek İçin Ne Yapıyorsunuz? [http:// www. İnsankaynaklari.com/ cn/ContentBody.asp?](http://www.İnsankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?).

Kemery, Edward R., (1985). Outcomes of Role Stres, Academy of Mnagement Journal, Vol. 28, No. 2.

Klarrich , Samuel H.(1996). Stressiz Çalışma Ortamı, Öteki Yayınevi . Ankara

Kılınç, Tanıl , Söyük, Selma, (1997).“ Hastanelerde Oryantasyon Programı Çalışmaları ”, Modern Hastane Yönetimi, y.1, s.1, (Mayıs)

Kırel, Çiğdem (1993). Örgütsel Stres Yönetimi, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: XI. S: 1-2 Eskişehir.

Koçel Tamer, (2001). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul

Koçel, Tamer(2003), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul

Koçel, Tamer, (2007). İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayın, İstanbul

Oral, Saime.(2001). Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri. İzmir.

Öğüt, A. (2006), “Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1(1): 58

Özdemir Abdurrahman, Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi,
www.absaglik.com/saglik_ik_yonetimi.pdf -

Özkalp, Enver, Kırel Çiğdem. (2001). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları No: 111: Eskişehir.

Özmutaf, Nezh Metin; (2007), C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 8, Sayı2,
“ Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma”

Öztek, Zafer. (1995), Sağlık Hizmetleri Planlamasının Temel İlke ve Teknikleri,
Sağlık Bakanlığı Uyum Eğitimi Materyali No; 5, Ankara.

Öztürk, Öztürk (2006). Organizasyonlarda Performans Yönetimi, Sistem Yayıncılık,
İstanbul

Palmer, Margaret , Winters, Kenneth T (1993)İnsan Kaynakları, İstanbul.

Paşa, Muammer (2007). Uludağ Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı “Stresin Bireysel
Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama. ” Uludağ Üniversitesi Sosyal
Bilimler

Enstitüsü, Doktora Tezi.

Pehlivan, İnyet; (2000) Yönetimde Stres Kaynakları. Personel Geliştirme Merkezi
Yayın No: 16: Ankara

Pehlivan, İnyet, (2000). İş Yaşamında Stres, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Robertson, Arthur K. (2004). Stres Yönetimi, Ateş Altında Sakin Kalabilmek, Hayat
Yayınları, Çeviri: Vedat Diker. İstanbul

Rowshan, Arthur (1998). Stres Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Sabuncuoğlu, Zeyyat ,Tüz, Melek (1998). Örgütsel Psikoloji, Alfa Basım Yayım,
Bursa .

Sabuncuoğlu, Zeyyat , (1984). Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Basımevi,
Uludağ.

Sayers, Fran, E. , Bingaman, Christine, Graham, Ralph ve Wheeler, Mardy; (1993).
Yöneticilikte İletişim, (Çev. Doğan Şahiner), Rota Yayınları: İstanbul,

Serbest, F, (2000). İş Yaşamı Niteliği(QWL). Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları,
Sayı:2

Silah , Çalışma Psikolojisi, 2001, Selim Kitabevi : Ankara)

Szilagry, Andrew D Jr. ; Wallace , Marc J. Jr.; (1980).Organizational Behavior and
Performance ; USA

Şenyiğit Gürman, (2004), Çalışma Hayatında Stres. Verimlilik Dergisi, 3

Şimşek, M.Şerif , Akgemici, Tahir , Çelik, Adnan, (2001). Davranış Bilimlerine
Giriş ve Örgütlerde Davranış , Ankara.

Tarhan, Nevzat , (2007). Mutluluk Piskolojisi, Timaş Yayınları, İstanbul.

Tınaz , Pınar,(2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar, İstanbul.

Tikici, Mehmet , Deniz, Mehmet (1993). Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım,
Malatya.

Tutar, H. (2004). İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Barış Yayınları, Ankara.

Tokat, B. (2003). “Örgütlerde Değişim Ve Değişimin Yönetimi”, İşletmelerde
Yönetim ve Örgüt, Avcı Matbaası, İstanbul.

Torun, Alev,(1997). Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Türk Psikologlar ve Kal-der Yayınları, 2. Baskı, Ankara.

Towner, Lesley. (1998), Managing Employee Stress: Support Your Staff By Preventing Or Reducing Stress İn The Workplace With This Step-By-Step Guide. London: Kogan Page.

Yalçinkaya, Meltem, Özer Fadime Gök, Karamanoğlu, Ayla Yavuz, (2007). Sağlık Çalışanlarında Sağlıklı Yaşam Biçimi Davranışlarının Değerlendirilmesi, TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni.

Yılmaz Abdullah, Ekici, Süleyman. Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarını Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(2).

EKLER

EK-1 : ARAŞTIRMANIN YAPILDIĞI DIŞ TEDAVİ MERKEZLERİ

1. İzmir Konak Eğitim Diş Hastanesi
2. Buca Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi Buca Diş Tedavi ve Protez Merkezi
3. Alsancak Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi
4. Karşıyaka Demirköprü Diş Tedavi ve Protez Merkezi

**EK -2 : SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL STRESİN İŞGÜCÜ
PERFORMANSINA ETKİLERİNİ ARAŞTIRMAYA YÖNELİK ANKET
FORMU**

Bu çalışmanın amacı, dış hekimlerinin karşılaştıkları örgütsel stres etmenlerini tespit etmek ve bu etmenlerin dış hekimlerinin bireysel performansları üzerindeki etkisini incelemektir.

Bu anket çalışması Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık kuruluşları Yönetimi Programı'nda yürütülen yüksek lisans tezi için bilimsel veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır, elde edilecek veriler hiçbir kurum veya kuruluşa verilmeyecektir.

İlginiz ve yardımlarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Gonca Ergun
Taner
(D.E.Ü. Yüksek Lisans Tez Öğrencisi)

Prof. Dr. Berna
(Tez Danışmanı)

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Yaşınız

- a. 25-35 b. 36-45 c. 46-55 d. 55 yaş ve üzeri

2. Cinsiyetiniz

- a. Kadın b. Erkek

3. Medeni durumunuz

- a. Evli b. Bekar

4. Eğitim durumunuz

- a. Lisans b. Yüksek Lisans c. Doktora

5. Diş Hekimi olarak kaç yıldır görev yapmaktasınız?

- a. Bir yıldan az b. 1-4 yıl c. 5-10 yıl d. 11 yıl ve üzeri

6. Halen bulunduğunuz kurumda kaç yıldır çalışmaktasınız ?

- a. Bir yıldan az b. 1-4 yıl c. 5-10 yıl d. 11 yıl ve üzeri

7. Çalışmakta olduğunuz hastanenin adı nedir?

- a. Konak b. Buca c. Alsancak d. Karşıyaka

STRES DEĞERLEME ÖLÇEĞİ

LÜTFEN AŞAĞIDA BELİRTİLEN NEDENLERİN SİZDE YARATTIĞI STRES DERECESİNİ İŞARETLEYİNİZ.

	Çok fazla	Çok	Orta	Az	Çok az
1. Sağlık durumumun (psikolojik ve bedensel) işten olumsuz etkilenmesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Aileme ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. İş yoğunluğu (Aşırı iş yükü)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. İşin monotonluğu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Mesleki riskler ve meslek hastalıkları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. İş belli sürede bitirme zorunluluğu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Yeterli araç ve gereçten yoksun olma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Görevde hata yapma olasılığı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Önemli kararlar verme zorunluluğu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. İşin sürekli göz önünde yapılması zorunluluğu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Hasta memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Görev yeri ile ilgili sık değişiklikler yapılması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Çalışma saatlerinde belirsizlik veya uygunsuzluk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Örgütsel amaç ve politikalara yeteri kadar uyulmadığı duygusu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Çok fazla	Çok	Orta	Az	Çok az
15. Rolle ilgili sorumluluklar ve bunların yoğunluğu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Görev dağılımındaki adaletsizlik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmeme, dışlanma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanamaması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Yapılan işin başkalarının önemsenmemesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Amirlerle olan ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Çalışanların bir üst tarafından takdir edilmemesi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Çalışanlar arasındaki yükselme hırsları ve rekabete bağlı olarak ortaya çıkan sorunlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Yönetimden farklı görüşlerde olma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Karar aşamasında üst yönetimden destek alamama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Kararlara katılamama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Sıkı denetim ve gözetim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılma <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Yönetimsel uygulamaları eleştirememe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. İş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Performans değerlendirmede adaletsizlik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. İş yerinde dedikodunun yaygın olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Gizli ayrımcılık ve adam kayırma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Çok fazla	Çok	Orta	Az	Çok az
35. Otorite eksikliği	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Yeni durumlara ve uyaranlara uyabilme durumu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. İşyerinin kalabalık ve gürültülü olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmaması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Siyasal karışma ve baskı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Ülkenin ekonomik ve siyasal durumu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Medyadan dinlenen ve takip edilen haberlerin iş hayatına etkileri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EK: 3 PERFORMANS DEĞERLEME ÖLÇEĞİ

LÜTFEN AŞAĞIDA BELİRTİLEN DÜŞÜK PERFORMANS KRİTERLERİNİN SİZDE GÖRÜLME DERECESİNİ İŞATERLEYİNİZ

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

Teşekkürler