

## **ORGANIZATIONAL STRESS EFFECTS ON LABOUR PERFORMANCE**

**ÖRGÜTSEL STRESİN İŞ GÜCÜ PERFORMANSINA ETKİLERİ**

**Arzu TÜRKMEN<sup>1</sup>**

### **Abstract**

Purpose of this study is to set forth the relationship between organizational stress encountered by healthcare employees and their performance, to determine how work force performance is affected by current organizational stress factors. Questionnaire is applied to 150 healthcare employees (N=286) having duty at Bandırma Public Hospital; 118 questionnaires collected and fully answered are taken under assessment. Doctorate thesis of Şule Aydın and Postgraduate thesis of Gonca Ergün are used for stress evaluation scale contained in the questionnaire form as well as article studies of Okutan and Tengilimoğlu are used for the performance assessment scale. Data obtained from the questionnaires are assessed with reliability and regression analysis as well as one way anova, hypothesis tests, correlation and regression analysis by using SPSS 20.0 program. Consequently; dense stress occurs on healthcare employees due to first organizational structure and management structure, second reasons arising from work structure, third general environmental factors, fourth personality structure factors and fifth intra-organizational physical conditions. Main stress factors relating to personality structure are professional risks and diseases. Most stress causing factors are "Not leaving sufficient time for family and social life" among the stress factors relating to work structure, "insufficient salary and fee imbalance" among the stress factors relating to organizational structure and management, "no resting place" among stress factors relating to intra-organizational physical conditions. Females experience stress arising from personality traits compared to males. It is determined that there is positive and highly significant relationship between work success, work satisfaction and work structure, organizational structure and management structure.

**Keywords:** Organizational Stress, Workforce performance, Health care workers.

### **Özet**

Bu çalışmada amaç; sağlık çalışanlarının karşılaştıkları örgütsel stres ile performansları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, mevcut örgütsel stres faktörlerinin iş gücü performansını nasıl etkilediğini tespit etmektir. Bandırma Devlet Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarından (N=286), 150 kişiye anket uygulanmış; toplanan ve tam yanıtlanmış 118 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anket formunda yer alan stres değerlendirme ölçeği için Şule Aydın'ın doktora tezi ve Gonca Ergün'ün yüksek lisans tez çalışmalarından, performans değerlendirme ölçeği içinse Okutan ve Tengilimoğlu'nun makale çalışmasından yararlanılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler, SPSS 20.0 programı kullanılarak güvenilirlik ve frekans analizi, one way anova, hipotez testleri, korelasyon ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Sonuç olarak; sağlık çalışanları birinci sırada örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden, ikinci sırada iş yapısından kaynaklanan sebeplerden, üçüncü sırada genel çevresel faktörlerden, dördüncü sırada kişilik yapısı faktörlerinden, beşinci sırada örgüt içi fiziksel koşullar kaynaklanan sebeplerden dolayı yoğun stres yaşamaktadır. Kişilik yapısına ilişkin stres faktörlerinin başında mesleki riskler ve hastalıklar gelmektedir. İş yapısına ait stres faktörlerinden aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama, örgütsel yapı ve yönetime ilişkin stres faktörlerinden yetersiz maaş ve ücret dengesizliği, örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden dinlenme ortamının olmaması en fazla stres yaratan faktör olarak saptanmıştır. Kadınlar erkeklere göre kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres faktörlerini daha fazla yaşamaktadırlar. İş başarısı ve iş doyumu ile iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Stres, İşgücü Performans, Sağlık Çalışanı.

<sup>1</sup> [arzu.turkmen75@hotmail.com](mailto:arzu.turkmen75@hotmail.com)

## GİRİŞ

**Madde I.** Stres kelime olarak ilk önce fizik ve mühendislik alanlarında kullanılmış olup, daha sonra tıp, biyoloji, psikoloji ve yönetim bilimlerinde de sık sık çalışılan bir kavram olarak literatürde yerini almıştır. Stres konusu, endüstri toplumlarında yaşanan hızlı değişimlerin bireyler üzerinde yaratmış olduğu etkiler nedeniyle, kurum yöneticilerinin ve çalışanların ilgi odağı haline gelmiştir (Torun, 1997: 43 ).

**Madde II.** Stres kişiler üzerinde etkisi olan ve onların davranış şekillerini, iş verimini, diğer insanlar ile olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres sonucu önemli ama sonucun ne olacağı en başından belli olmayan, rastgele bir durum veya olgu ile alakalı bir fırsat, zorlama, tehdit ya da istem karşısında kişinin yaşamakta olduğu dinamik bir olgu, bireyin bu durum ile başa çıkabilecek güçten yoksun olduğu zamanlarda ortaya çıkan gerilim durumu ve tepkidir (Eren, 2012: 223).

Selye ve Klarreich'e göre stres her daim zarar verici, kötü ve kaçınılması gereken bir olgu olarak görülmemelidir. Terfi etmek, ün kazanmak, evlenmek gibi insanların ulaşmak istedikleri amaçlarla ilgili olaylarda yaşananlar olumlu stres (eustress); ölüm, işsizlik, mesleğinde ilerleme gösterememe gibi engellemeler ve kayıplarla ilgili olaylar ise olumsuz stres (distress) olarak tanımlanmaktadır. Olumlu streslerin bireyi güdüleyici ve teşvik edici rolü vardır (Yiğit, 2000: 10).

Stresle başarılı bir biçimde baş etmek için stres kaynaklarını, bunlara karşı verilen bedensel ve duygusal tepkileri, bunların mantıklı ve yararlı mı yoksa kontrolü zor ve baş etmeyi engelleyici mi olduğunu değerlendirmek gerekir (Wilkinson, 2005: 1-3).

Stres kavramının en çok yaşandığı sektörlerin başında sağlık işletmeleri gelmektedir. Sağlık sektörü büyük özveri gerektiren, yoğun emek gücünün sarf edildiği sağlık hizmeti sunumunu kapsar. Sağlık çalışanları mesleklerini icra ederlerken stres yaratan birçok psiko-sosyal faktörlerle karşılaşmaktadır. Sağlık çalışanları aşırı iş yükü, iletişim yetersizliği, yetki ve sorumluluk dengesizliği, görev tanımının açık olmayışı, kararlarda yetkinliğinin olmaması, takdir edilmeme, kariyer fırsatlarının olmaması, vardiya veya nöbet usulü çalışma ve buna bağlı olarak uykusuzluk, beslenme düzensizlikleri, hizmeti sunarken devamlı ayakta kalma zorunluluğu gibi stres yaratan çok sayıda faktörlerle yüz yüze kalmaktadır. Buna bağlı olarak, yoğun stres altında kalan sağlık çalışanlarında, iş doyumsuzlukları, tedavi sürecinde yapılan hata oranlarında artışlar, işe geç gelme veya gelmeme, deneyimli personel kayıpları, gerginlik, hizmet kalitesinde ve performanslarında düşüşler görülmektedir. Stresle mücadelenin ilk adımı, stres kaynaklarını tespit etmektir.

Bu çalışmada amaç; Bandırma Devlet Hastanesi sağlık çalışanlarının mevcut örgütsel stres faktörlerini tespit etmek, mevcut örgütsel stres faktörlerinin işgücü performansı üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Çalışmada örgütsel stres, örgütsel stres faktörleri, performans değerlendirme kavramlarına açıklık getirilmiş olup, örgütsel stres ile iş gücü performansı arasındaki ilişkisi, ilgili literatürde yer alan çalışmalara yer verilmiştir. Çalışmanın devamında uygulamanın yapıldığı kurum hakkında elde edilen veriler değerlendirilerek, yönetici ve çalışanlara yönelik sonuç ve önerilerde bulunulmuştur.

## 2. Genel Bilgiler

### 2. 1. Örgütsel Stres Kavramı

Çalışma ortamı, insanların en fazla stresle karşılaştıkları yerdir. İnsanların stres karşısındaki tepkileri olabilmektedir. Bazı insanların strese tepkisi kabul edilebilir bir gerilim düzeyinde kalarak motivasyon yaratırken, bazılarının tepkisi saldırganlık veya iş yapmaktan kaçma şeklinde olabilmekte ve motivasyonu engelleyici hale gelebilmektedir (Akgemici, 2001: 302). İş hayatına giren birey, iş üretimine dahil olmakla birlikte diğer insanlarla ilişki kurmakta, çalışanlarla ve iş yeriyle güçlü ve

yoğun bir uyum çabası içine girmektedir. Bu süreçte örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmakta ve örgüt birey örgüt ortamından kaynaklanan streslerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum "iş stresi" veya "mesleki stres" olarak tanımlanmaktadır([www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel\\_calismalar\\_Detay.asp\\_Id=159](http://www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel_calismalar_Detay.asp_Id=159)). İş stresi, iş yaşamında bireyin karşılaştığı fiziksel ve psikolojik faktörlerden kaynaklanan, işin gerekleri ile işçinin yetenekleri, kaynakları veya gereksinimleri arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan, zararlı fiziksel ve duygusal cevaplar veya dış şartlara karşı bir uyum tepkisi olarak tanımlanmıştır ([www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel\\_calismalar\\_Detay.asp\\_Id=159](http://www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel_calismalar_Detay.asp_Id=159)).

## **2. 2. Örgütsel Stres Yaratan Faktörler**

### **2. 2. 1. Bireysel Faktörler**

Kişilik özellikleri, kişilik yapısı ve iş deneyimi çalışanlarda iş stresine neden olan bireysel faktörler arasında yer almaktadır (Silah, 2000: 6).

#### **i. Kişilik Yapısı**

Stresten etkilenme düzeyi, bireyin kişilik yapısından etkilenmekte ve kişiden kişiye değişmektedir. Bazı bireyler strese karşı çok daha dayanıklı iken, bazıları stresle baş etmede yetersizdir ve yıpranır (Silah, 2000: 6). İnsanların kişilik tipleri A ve B olarak sınıflandırılmaktadır. Strese verilen tepki bireylerin kişilik tipinden etkilenmektedir. A tipi kişilik in sahip olduğu kişilik yapısı olarak tanımlanmışlardır (Aydın, 2002: 33). A tipi kişilik yapısına sahip kişiler, kısa zamanda daha fazlasını elde etmek için sürekli mücadele veren, hem zamanla hem çevresindekilerle hem de kendileriyle rekabet eden ve rekabetten korkmayan kişilerdir (Helvacı, 2002: 156). A tipi davranış sergileyen bireylerin özelliklerinden bazıları şunlardır (Luthans, 1985: 136):

- Sınırlı zaman ve aşırı iş yükü koşulları altında uzun süre çalışabilirler,
- Eve iş götürürler ve hafta sonları bile çalışırlar,
- Yüksek üretim barajları koyarak bunlara ulaşmaya çalışırlar yani kendileriyle rekabete girerler,
- İş durumunun çalışmalarını engellemelerinden şikâyet ederler,
- Başkalarının çalışma faaliyetlerinden etkilenirler ve amirleri tarafından yanlış anlaşılmaktan şikâyet ederler (Luthans, 1985: 136).

A tipi kişilik yapısına sahip kişiler, gerginliğe bağlı olarak sık sık surat buruşturma, zor olmayan işleri yaparken bile çok büyük çaba sarf etme, güçlü bir konuşma tarzı, çabuk yemek yeme, aşırı hareketlilik, kısa cevaplar verme, sık sık nefes alıp vererek iç çekme, parmakları ve ayakları devamlı hareket ettirme, keskin bakışlar, sürekli çok açık gözlerle etrafa bakma gibi fiziksel özelliklere sahiptir (Pertev, 2006: 3). B tipi kişilik yapısındaki bireyler kolay yaşayan, oldukça açık ve rahat, uysal, yumuşak başlı, kolay tatmin olan, sosyal, girişken, arkadaş canlısı başkaları ile yarışa girmeyen, konuşmaları bile rahat ve sakin bir tempoda olan, kendisinden ve çevresinden emin kişilerdir (Telman, 1986: 5). Çalışma hayatında farklı kişilik özellikleri taşıyan kişiler bir arada çalışmak durumundadır. Stresle karşılaşma durumunda kişilik tipine göre etkilenme düzeyi değişmekle birlikte, bu durum bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığının yanı sıra iş performansını ve verimliliğini de etkilemektedir. Bu nedenle örgütün performans ve verimliliğini arttırmak için bireylerin kişilik yapılarının belirlenmesi ve iş ortamının bu faktörü de ele alacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2001: 336).

### **i. İş Deneyimi**

İş deneyimi, sorunların üstesinden gelme yeteneğinin gelişmesine, belirsizlik ve yenilgi kaygısı yerini tecrübeye bıraktığı için bireyin strese dayanabilme özelliği arttırmakta ve bireyin örgütsel stres yaşama ihtimali azaltmaktadır (Can, 2005: 369).

### **ii. Yaşam Değişim Oranı**

Kişinin renkli ya da durağan bir hayatının olması onun iş hayatındaki duruşunu da etkilemektedir. Kişinin hayatındaki en ufak bir değişikliği dahi ileri seviyede strese neden olabilmektedir. Stres yaratan olayların etkisi genel olarak birkaç yıl sonra kendisini göstermektedir (Sabuncuoğlu 2000: 169-173). Eşlerden birinin ölümü, boşanma, ayrılma, aile bireylerinden birinin ölümü, yaralanma ve hastalanma, evlenme, çok miktarda borçlanma, çalışma saat ve koşullarındaki değişiklikler, tatil, yaşam koşullarındaki değişiklikler vb. durumlar kişinin yaşamında stres yaratan olaylardır (Aytaç, 2002: 1, 8).

### **2. 2. 2. Örgütsel Faktörler**

İş stres, bireylerin buldukları iş ortamından doğan ve bireylerin alışkanlıklarında değişikliklere neden olan, bireysel farklılıklardan ve psikolojik süreçlerden etkilenen, kişiye aşırı derecede psikolojik veya fiziksel baskı yükleyen olayların sonucunda ortaya çıkan tepkidir. İşletme yönetimi açısından stres, gerekli olduğu kadar önlenmesi de gereken bir durumdur. Alınacak bireysel önlemler ve yapılacak örgütsel düzenlemelerle stresin iş gören üzerindeki olumsuz etkileri azaltılmaya çalışılmaktadır (Erdoğan, 1996: 327). Stres yükü altındaki bireylerin gösterdiği özellikler şunlardır (Güney, 2001: 433):

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

### **2. 2. 3. Genel Çevresel Faktörler**

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

- Ülke ve dünya ekonomisinin gidişi
- Politik hayatın belirsizlikleri
- Çalışan kentin çevresel ve ulaşım sorunları
- Teknolojik değişmelerin yaşam tarzı ve alışkanlıkları değiştirmesi
- Sosyal ve kültürel değişmelerin hızlanmasıyla kuşaklar arası farklılıkların artmasıdır (Eren, 2012: 298-299).

Ekonomide yaşanan belirsizlikler arasında, ülke veya dünya ekonomisinde yaşanan krizler, yüksek enflasyon, yüksek faiz, işsiz kalma, satın alma gücünde azalma gibi durumlar sayılabilir. Bir ülkedeki siyasi belirsizlikler, girişimcilerin ve çalışanların yarının belirsizliğinden kaynaklı stres yaşamalarına neden olmaktadır. Buna bağlı

olarak da ülkedeki yatırımların sayısı azalmakta ve işsizlik oranları artmaktadır. Küreselleşmeyle beraber yoğun bir teknolojik değişim süreci yaşanmaktadır. İşyeri sahipleri bu değişime zamanında uyum sağlayamaz ve teknolojiyi takip edemez ise diğer firmalarla rekabet şanslarını yitirir, müşteri kayıpları yaşar ve iş yerinin üretim kapasitesi düşer. Çalışanlar, teknolojik değişime ayak uyduramama, iş yerinin kapanması ve işsiz kalma stresini yaşar. Sosyal ve kültürel hayattaki değişimler özellikle muhafazakâr yapılı kişilerde ve yaşlı kişilerde stres yaratmakta ve bu durum sosyal yaşamdan soyutlanma ile sonlanabilmektedir. Kişilerin çalıştıkları kentlerde ulaşım, gürültü, sanitasyon vb. çevresel sorular bireylerin sağlığını tehdit etmekte ve iş veriminin azalmasına neden olmaktadır.

## **2. 2. 4. İşin Yapısına İlişkin Faktörler**

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

Aşırı iş yükü, kısıtlı zaman içerisinde işi bitirme zorunluluğu ya da bireylerin yaptıkları işte yeterli olmaması, kısaca bireylerin iş yükünün standartların üzerinde olmasıdır (Eroğlu, 2006: 429). Aşırı iş yükü, niceliksel ve niteliksel iş yükü olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. Niceliksel iş yükü, çalışanın yapacağı iş için zamanın dar olması, kendisini psikolojik baskı altında hissetmesi, yapılacak çok farklı işlerin olması, yapılacak işlerin fiziksel şartlarının ağır ve yorucu olması, gerçekçi olmayan teslimat tarihleri, uygun dinlenme aralarının olmaması gibi durumları kapsamaktadır. Niteliksel iş yükü ise, yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile çalışanın sahip olduğu nitelikler arasında farklılıklar olmasından kaynaklanan bir durumdur (Eroğlu, 2006: 429). Aşırı iş yükü hem bireysel hem de örgütsel stresi arttıran önemli bir faktördür. Bu nedenle iş yerinde performans ve verimliliği arttırmak için aşırı iş yükünün tanımlanması ve bunu azalmaya yönelik önlemlerin alınması gereklidir.

### **ii. İşin Niteliği**

Yapılan işin niteliği de çalışanlarda stres yaratan faktörlerden biridir. Kişi tarafından zor, ulaşılmaması veya gerçekleştirilmesi sırasında aşırı güçlüklerle karşılaşılacağı düşünülen veya karşılaşılması beklenen işler önemli bir stres faktörüdür. Yüksek stresli işlerde çalışanların genellikle işleri üzerindeki kontrolleri zayıftır ve bu kişiler yoğun bir zaman baskısı altında çalışmaktadır. Yapılan işin ait olduğu sektör ve yapısı örgütsel stresi etkileyen bir diğer faktördür. Örneğin; Beşeri kaynakları yöneten kişiler, fiziksel kaynakları yönetenlere göre daha fazla stres altındadırlar (Budak ve Gönül, 2004: 577). İş hayatında strese yol açan durumlar arasında yer alan bir diğer faktör, iş yaparken ortaya çıkabilecek tehlikeler yani iş kazası yaşanması ihtimalidir. Bazı sektörlerde iş kazası oluşması ihtimali çok yüksektir. Örneğin; madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi. Tehlike unsurunu barındıran bu işlerde çalışanlar, sürekli korku ve gerilim içerisinde olduklarından bütün konsantrasyonunu işe vermek zorundadırlar (Erkut, 2001: 18-19). Çalışan bireylerin çalışma saatleri boyunca başka şeyler düşünmeden bütün dikkatini işine vermeye çalışması, aşırı dikkatli olma çabası kişinin yaptığı işle alakalı bıkkınlık hissetmesine, kendisinde fiziksel ve mental yorgunluğun oluşmasına neden olmaktadır (Koçel, 2003: 26-27).

### **iii. Meslek Hastalıkları**

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

(Özgen ve Azmi, 2010: 304-305). Meslek hastalığının iş kazalarından farkı; hastalığın ortaya çıkışının şeklinin farklı ve seyrinin ilerleyici olması, başlangıç tarihinin kesin olarak bilinmemesidir (Aldemir, Ataol, Budak, 2004: 261).

## **2. 2. 5. Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısına İlişkin Faktörler**

Örgütsel yapı ve yönetim yapısına ilişkin faktörler arasında örgütsel yapı ve iklim, rol davranışları, örgüt içi etkileşim ve iletişim, örgütteki değişim ve yeniliklerin yarattığı belirsizlik, örgüt içi performans değerlendirme ve terfi politikaları, kariyer geliştirme uygulamaları ve örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin faktörler sayılabilir (Özkalp ve Kirel , 2001: 36).

### **i. Örgütsel Yapı ve İklim**

“Örgütün amaçlarının yeteri kadar açık olmaması, statü farkından kaynaklanan çekişmeler, baskı, sıkı denetim, çalışanlar arasındaki iletişimsizlik, tedirgin edici davranışlar, sistemdeki karmaşıklıklar, bazı alınan kararlara katılmama gibi durumlar örgütsel stres yaratan faktörler arasında yer almaktadır ” (Özkalp ve Kirel , 2001: 36). Otoriter yöneticilerin katı tutumları ve emir komuta ilişkilerine aşırı uyma eğilimi, açık ya da gizli denetim yollarıyla nefeslerini çalışanların enselerinde hissettirici bir tutum sergilemeleri çalışanlar için önemli bir örgütsel stres kaynağıdır (Tutar, 2000: 252). Açık ve katılmayı teşvik eden örgüt iklimi, iş yerinde iletişimde açıklığı ve astlara güven veren faktörlerin bulunmasını, destekleyici önderliği ve çalışanların özerklik eğilimine izin veren bir anlayışı destekleyerek örgütsel stresi azaltmaktadır(Tutar, 2000: 252).

### **ii. Rol Davranışları**

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

#### **➤ Rol Çatışması**

Rol, bireyin bulunduğu statü sınırları içinde neyi yapabileceği veya neyi yapamayacağını, haklarının ve yükümlülüklerinin belirlendiği davranış ve kuralların toplamıdır. Rol çatışması, çalışanların aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirme durumunda kalması, bu rollerden birini diğerine göre daha çok sahip çıkması, üstlenilen rol ile bireyin karakteristik özelliklerinin uyuşmaması, rolün gerektirdiği davranışları sergilememe, üst ve astların beklentileri arasında dengeyi kuramama, örgütün beklediği rol ve sorumlulukların kişinin kendi değerleri ile uyuşmaması, gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır (Eren,2003: 9).

#### **➤ Rol Belirsizliği**

İyi organize olamama, yetersiz eğitim, zayıf haberleşme, bilginin yanlış aktarımı ve görev tanımı yokluğu örgütte rol belirsizliğinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Rol belirsizliği, görevin yapılma şekli, kişinin yetki ve sorumluluk alanlarının sınırı, iş standartları ve performans değerlendirme ile de ilişkili olabilir (Tınaz, 2005). Rol belirsizliği yaşayan bireyler, yaşamayanlara göre işlerinde daha çok stres yaşamakta, kendilerini işe yaramaz hissetmekte ve kendilerine olan güvenleri azalmaktadır (Aşkun, 1976: 3-21).

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

İletişim, yöneticilerin başarısında önemli rol oynayan süreçlerden birisidir. Etkileşim, bireylerin birbiriyle iletişimi sonucu çeşitli nedenlerden dolayı birbirlerini etkilemesi durumudur (Koçel, 2007: 403). İşyeri ortamında iş ortamında kalabalık ve iş temposu çok yüksek ortamlarda yaşama, insanların birbirine destek olmaması, yöneticinin çalışanlara karşı yeteri kadar adil olmaması stres kaynağıdır. Bu durumun kişiler

arasındaki iletişim ve etkileşimin olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Bunun sonucunda da kişinin sağlığı ve iş verimi önemli derecede etkilenmektedir (Tarhan, 2007: 99).

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

Dünyanın sürekli gelişmesi ve değişmesiyle birlikte insanlar da birçok yenilik ile karşı karşıya gelmektedirler. Oysa, bireyler içinde buldukları durumdan sonraki zaman dilimi içerisinde ne olabileceğini bilmek istemektedir. Kişinin bilgi sahibi olamadığı veya az bilgisi olduğu bir yeniliğin kurumda uygulamaya konulması gibi durumlarda meydana gelen değişime karşı kişinin kendisini çaresiz hissetmesi ve belirsizlik yaşamaya söz konusudur (İsmail, 2002: 105). Yine, şirketin yaşadığı kötü dönemlerde çalışanlarının işini kaybetme korkusu, işe devam edip edemeyeceğine ilişkin belirsizlik, çalışanlarda stres düzeyinin yükselmesine neden olmaktadır (Marty, 2004: 73).

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

İşletmelerde çalışanın beceri ve bilgi birikiminden ücret karşılığı yararlanma düşüncesi hâkimdir. Oysa ekonomik sistem bireylerin hizmetinde olmalıdır. Bunu sağlamak için, iş yerinde iş görenleri harcadıkları çabaya uygun düzeyde ekonomik araçlardan yararlandırarak doyuma ulaştırmak ve iş görenleri psikolojik anlamda ödüllendirmek gereklidir (Carolyn R.M.,1990: 270). İnsanlar, doğdukları andan itibaren sürekli gelişme çabası içindedirler. Bireyin gelişmesine engel olan koşullarda, bireyler hayal kırıklığı yaşamaktadır. Çalışanlar ve özellikle yöneticiler çalıştığı işletmelerde kendini geliştirdikçe daha üst sorumluluklar gerektiren mevkilere yükselme hırs ve isteğini duymaktadır. Terfi olanaklarının az olduğu işletmelerde çalışanlar ve yöneticiler bu haklarının ellerinden alındığını düşünerek stres yaşamaktadırlar (Eren, 2006: 297).

#### **2. 2. 6. Örgüt İçi Fiziksel Koşullara İlişkin Faktörler**

İş yerinin olumsuz koşulları, fiziksel görünümü yetersiz, tozlu ve kirli bir ortamda çalışma, sık sık iş ortamının değişmesi, kişinin istemediği bir ortamda çalışmaya zorlanması birer fiziksel stres kaynağıdır. Makineleşmenin artmasıyla birlikte iş ortamında gürültü giderek artmakta ve bu durum iş görenin sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Yine, çalışma ortamının ısı düzeyi de strese neden olan faktörlerden biridir. Çalışma ortamında sıcaklık farklarının çok olması da yorgunluk, performans düşüklüğü ve stres yaratır (Erdem, 1992: 140).

#### **2. 3. Örgütsel Stresin Sonuçları**

İş stresi, iş arkadaşları arasındaki çatışma, iş doyumsuzluğu, işten beklentilerin karşılanmaması, iş ortamına ve işin sürdürülebilirliğine ilişkin belirsizlikler ve zaman baskısından kaynaklanmaktadır. İş stresi, işgücü kaybı, sağlık sorunlarına neden olabilmektedir. Bunlara bağlı olarak maddi kayıplar ve sağlık harcamaları artmaktadır (Cooper C. L. ve Davidson M, 1987: 185).

#### **2. 3. 1. İş Kazaları**

İş kazaları, teknik, çevresel ve beşeri nedenlerle ortaya çıkabilmektedir. Beşeri nedenlerle ortaya çıkan iş kazalarının çoğunda neden streştir. Yaşanan strese bağlı olarak bireyler kazaya yapmaya yatkın hale gelirler. Hatalı davranış, tehlikeyi fark etmeme, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirmeme, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik gibi faktörler, iş görenlerin kaza yapma ihtimallerini arttıran fizyolojik ve psikolojik faktörlerden bazılarıdır. İş görenlerdeki

kaza yapma eğilimi ile işin teknik yapısı ve işyerinin olumsuz çalışma şartlarının olumsuzluğundan kaynaklanan kaza oluşma ihtimali bir araya geldiğinde beşeri kaynaklı iş kazalarının ortaya çıkma ihtimali daha da artmaktadır (Adal, 1975: 325-329).

### **2. 3. 2. Personel Devri**

Bir işletmede iş görenlerin, emeklilik, ölüm, işten uzaklaştırma ve işi terk etme gibi nedenlerle işten ayrılmaları, personel devri olarak tanımlanmaktadır. Rol belirsizliği, çalışanların yeteneklerinin tam olarak kullanılmadığına olan inancı, çalışma koşullarının kötü olması, yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarının kötü olması, iş stresindeki artış personel devir hızında artışa neden olan faktörler arasında yer almaktadır (Beehr T.A. 1995: 146). Personel devrindeki artış, personel giderlerinin ve iş kazalarının artmasına, zaman kaybına, ekonomik açıdan kayıplara, eğitim ve işe alıştırma maliyetinin artmasına, sık sık işten ayrılma veya çıkarılmaların kalanlar üzerinde moral bozukluğu yaratmasına, iş yerindeki huzur ortamının bozulmasına neden olmakta bu da çalışanlar üzerinde strese neden olmaktadır (Mucuk, 1996: 34-349).

### **2. 3. 3. Performans Düşüklüğü**

Stres, kişinin performansı ve etkinlik düzeyi üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler göstermektedir. Stres, belirli bir noktaya kadar motive edici olurken, o noktadan sonra (kırılma noktası) performans ve etkinlikte azalmaya neden olmaktadır. Aşırı stres, özellikle zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde dikkatin azalmasına neden olarak hata yapma ve kazaya neden olma olasılığını arttırmaktadır (Akgündüz, 2006: 63).

### **2. 3. 4. İşe Devamsızlık**

İşe devamsızlık, çalışanların sosyal hakkı olan yıllık izinleri ve resmi tatiller dışında, mazeret veya hastalık sebebiyle iş yerinde olması gereken saatlerde iş yerinde olmaması durumu olarak tanımlanmaktadır. İş gücü devrine neden olan faktörlerden bazıları şunlardır; terfi konusundaki belirsizlikler ve yetersizlikler, iş doyumunda azalma, taciz, uzun çalışma saatleri ve stres (Tütüncü, 2003: 149-150). Devamsızlık gösteren kişilerin hastalıkları veya mazeretleri iş stresinden de kaynaklanabilmektedir. Stres kaynaklı devamsızlığın ortadan kaldırılması ya da en aza indirgenmesi için, devamsızlığa neden olan durumların örgütsel kaynaklarına inmek ve bunların düzeltilmesini sağlamak gereklidir (Albrecht K. , 1989: 82).

### **2. 3. 5. Yabancılaşma**

Yabancılaşma, iş görenin çalıştığı kurumda beklentilerinin yeterli düzeyde karşılanmadığı düşüncesine kapılarak çalıştığı kuruma ya da örgüte karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanabilir. Yabancılaşma, toplumsal uyumsuzluk, iş doyumsuzluğu, moral eksikliği gibi nedenlerle ortaya çıkabilmektedir (Sökmen, 2005: 8). İş ortamında baskıcı bir güç kullanan yönetici veya işverenin olduğu bir iş ortamında ya da monoton ve can sıkıcı işlerde çalışanlar, yaptığı işe kendini vermeyerek, çalışırken başka şeyler düşünerek bu rahatsız edici ortamdan kurtulmaya çalışır ve kendilerini çalışma ortamından yalıtırlar (Eroğlu, 2007: 469).

## **2. 4. Performans Değerlendirme**

### **2. 4. 1. Performans Değerlendirme Kavramı**

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



sonunda sağlanan çıktıdır (Baş, 1991: 3). Performans, işletmenin belirli bir zaman diliminde elde ettiği sonuçlardır ve bu sonuçlar işletme amaçlarının ya da görevlerinin gerçekleştirime derecesini göstermektedir. Her kademedeki çalışan belirli bir faaliyeti yerine getirmek üzere işletmede yer almaktadır. Çalışanların performansı, çalışanın özellikleri ve becerilerinin işletme başarı standartları ile kıyaslanması neticesinde ortaya çıkmaktadır (Ataay, 1990: 228). Performans değerlendirme, kurumda çalışanların çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yetersizliklerini, fazlalıklarının tüm yönleriyle gözden geçirilmesidir. Performans değerlemenin işletmelerde "verimliliğin değerlendirilmesi", "yetkinliğin ölçümü", "başarı değerlendirilmesi", "çalışmanın değerlendirilmesi", "tezkiye", "sicil" şeklinde de isimlendirildiği de görülmektedir (Erdoğan, 1991: 154). Performans değerlendirme, performans verilerini toplama, kişilere ve çalışma gruplarına performans geri bildirim (dönüt) sağlama amacıyla yapılmaktadır. Performans değerlendirme, çalışmayla ilgili başarıları ve başarısızlıkları değerlendiren sistematik bir süreçtir (Erdoğan, 1991: 154).

## **2. 4. 2. Performans Değerlendirmenin Amaçları**

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

### **i. Yönetimsel Amaçlar**

Örgütlerde terfi, işten çıkarma, tayin ve transfer kararları, maaş tespiti, daha fazla mesuliyet isteyen işlerde çalışabilecek personellerin tespit edilmesini içeren insan gücü planlamasında kullanılan en önemli göstergelerden birisi çalışanların performans değerlendirme sonuçlarıdır (Dicle, 1982: 11).

### **ii. Gelişmeye Yönelik Amaçlar**

İşletmelerde, değerlendirme süreci neticesinde çalışanların kuvvetli ve zayıf yönleri belirlenerek çalışanlarla ilgili bir bakış açısı meydana getirilir ve özellikle zayıf yönlerin güçlendirilmesi amacıyla gelişmeye yönelik hedefler konulur ve kararlar alınır (Uyargil, 1994: 1-125).

### **iii. Eğitsel Amaçlar**

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

## **2. 5. Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi**

Performans ölçümü, bilimsel olarak 1900'lü yılların başlarında Taylor'un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile uygulanmaya başlanmıştır. Türkiye'de ise performans değerlendirme konusunda yapılan çalışmalar 80 yıl önce ve ilk olarak kamu sektöründe yapılmaya başlanmıştır (Gümüştekin, 2005: 280). Örgüt kavramı genellikle üç farklı anlamda kullanılabilir: Birincisi, bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu; ikincisi, bu yapının oluşturulma süreci, bir dizi faaliyet ve örgütlenme; üçüncüsü, toplumdaki diğer varlıklar arasında yer alan bir sosyal sistemdir (Koçel 2007: 15-22). Örgüt içinde stres yaratan tüm faktörler, iş göreni iki şekilde etkilemektedir: stres düzeyine bağlı olarak çalışanın düşük performansla ya da yüksek performansla çalışmasına neden olmaktadır. Kişilerin işyerlerinin farklı farklı olması, işyerlerinde çalışan insanların çalışma yerlerinin birbirinde değişik özellikler taşıması, stresin meydana geldiği odakların farklı özellikler taşıması çalışanların iş yaşamlarını etkilemektedir (Koçel 2007: 15-22).

### **2. 5. 1. Stres-Performans İlişki Modelleri**

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

#### **i. Negatif İlişki Modeli**

Bu modele göre, stres ve performans arasında negatif yönde bir doğrusal bir ilişki vardır. Stresli kişiler boşa vakit geçirme, sabotaj gibi istenmeyen hareketlerle iş yerindeki vakitlerini harcarlar(Yılmaz, 2006: 100-103; . Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 61,282).

#### **ii. Pozitif İlişki Modeli**

Bu model, stres ve performans arasında doğru orantılı bir ilişkinin varlığını kabul etmektedir. Stres düzeyi sabit ya da düşük kalmaktadır. Düşük stres düzeyinde, bireyler rekabetle yüz yüze gelmedikleri için performansın artışı söz konusu değildir (Yılmaz, 2006: 100-103; . Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 61,282).

#### **iii. Ters U Tipi İlişki Modeli**

“Stres ve performans arasındaki ilişkiyi tersine dönmüş U eğrisine benzetmektedir. Stresin düşük düzeylerinde, bireyler yüksek verimlilik için yeterince uyarılmazken; stresin yüksek düzeylerinde, bireyler enerjilerini, performanslarını artırmaktan çok stresle başa çıkmak için harcarlar. Normal stres ortamında ise performans yüksektir, bireyler performanslarını artırmak çabası içindedirler” (Yılmaz, 2006: 100-103; . Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 61,282 ).

#### **iv. İlişki Bulunmaması Modeli**

“Stresle performans arasında bir ilişkisi bulunmadığı, ancak birey ile örgütü arasında psikolojik bir anlaşma olduğu yaklaşımına dayanmaktadır. Bu görüşe göre bireyler, belli bir performans için ücret almakta olduklarını bilen, başarı ile ilgilenen mantıklı dolayısıyla rasyonel düşünen varlıklardır. Bu modelde, stresin varlığı ya da yokluğunun performansı etkilemeyeceği varsayılmaktadır”(Yılmaz, 2006: 100-103; . Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 61,282).

### **2. 6. Stresle Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri**

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

#### **i. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi**

İşyerinde temizlik, gürültü, aydınlatma, renk düzeni ve hava koşulları, gibi durumlar stres yaratan fiziki faktörler arasında yer almaktadır. Gürültüyü ve gürültünün negatif etkilerini azaltmaya yönelik olarak, çalışma ortamında kulak koruyucuları ve kulak tamponlarının kullanılması, duvar ve ekranların örülmesi, gürültü kaynakları arasına kauçuk levhalar ya da kalın keçe konularak titreşimin sınırlandırılmalıdır. Bununla birlikte gürültülü işlerde çalışacak işçilerin işe alınırken genel sağlık muayenelerinin yapılması, özellikle kulak ve sinir sistemi hastalığı ve/veya hipertansiyonu olanların bu işlere alınmaması sağlanmalıdır. Bu ortamlarda çalışan işçilerin düzenli olarak genel sağlık muayenesi yapılmalı, sorunlu olanlar tedavi edilmeli veya uygun bir şekilde işten ayrılmalıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 156-249). İş görenin fazla soğuk, fazla sıcak, dumanla dolu veya havasız ortamlarda iş verimi düşeceğinden, sakın, serin, iyi planlanmış ahenkli şekilde renklendirilmiş bir çalışma ortamı yaratılmalıdır (Norfolk, 1989: 163-165). Aydınlatma ve renk düzeni açısından mümkün olduğu kadar doğal güneş ışığından faydalanılmalı, bu mümkün değilse gün ışığına benzeyen aydınlatma sistemleri kullanılmalıdır. İyi bir aydınlatma, hem iş görenin morali

üzerindeki kötü etkiler ortadan kaldırmakta, hem de göz sınırları üzerindeki fiziki rahatsızlıkları engellemektedir (Norfolk, 1989: 163-165). Çalışma ortamı, ısı, nem ve basınç açısından da değerlendirilmeli, ortamdaki sıcaklık, nem ve basınç sabit tutulmalı, çalışma ortamında havalandırma sistemi olmalıdır. Çalışma ortamında ısı, nem ve basıncın değişken olası çalışanların buldukları ortamdaki olumsuz etkilenmelerine ve iş kazalarının artmasına neden olabilmektedir. İş ortamında havaya karışan çeşitli koku ve gazlar da insan sağlığını olumsuz yönde etkileyerek mesleki hastalıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Eren, 2009: 265-270).

## **ii. Sosyal Destek Sistemleri**

Çalışma ortamı içinde destekleyici bir gruplar yaratma, piknik, yemek, kutlama, vb. sosyal organizasyonlar düzenleme, yöneticilere yönelik eğitimler düzenleyerek çalışanlara destek ve anlayışlı olmalarını sağlama, çalışanlara yönelik kötü alışkanlıklarından vazgeçmeye veya vücut dengesini korumaya yardımcı tekniklere ilişkin eğitimlerin düzenlenmesi gibi uygulamalarla iş ortamındaki sosyal destek sistemleri güçlendirilebilir. İş görenlere sağlanan sosyal destek arttıkça onların streslerden etkilenme düzeyi de azalır (Baron A. R. 1989).

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

Sosyal destek, kişinin temel sosyal ihtiyaçlarının başka bireylerle etkileşim sonucunda tatmin edilmesidir. Bu sosyal ihtiyaçlar Maslow'un temel ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan ait olma, sevgi, kendini gerçekleştirme gibi unsurlardır. Bireyin bu ihtiyaçları, öncelikle aile ve yakın akraba çevresinde daha sonra da çeşitli sosyal destek grupları içerisinde karşılanmaktadır (Dooley D. K. ve Catalano R. R.1987: 98). Sosyal destek, hayata odaklanma, olumsuz düşüncelerden kurtulma ve genel olarak sorunlarla başa çıkma yeteneğini ve çalışanların performansını artırmaktadır. Diğer taraftan bazı çalışmalar sosyal destek programlarının iş ortamındaki stresle ilgili faktörleri daha da güçlendirdiğini göstermektedir (Dooley D. K. ve Catalano R. R.1987: 98).

## **iv. Sosyal Yardım Personeli**

İşletmelerde çalışanların problemleriyle ilgilenmek ve destek olmak amacıyla sosyal yardım personelinin bulunması gereklidir. Sosyal yardım hizmeti, işletmeler tarafından çoğu zaman ekstra bir hizmet olarak algılanmaktadır ve bu yüzden işletmeler kendi bünyelerinde çok fazla sosyal yardım personeli çalıştırmamaktadır (Towner L.1998: 80).

## **v. Profesyonel Danışmanlık**

Profesyonel danışmanlık, işletmelerde iş görenlere yönelik stresi azaltmaya ilişkin eğitimler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Kişiler, kendilerine uygun olmadığına inandıkları işlerde çalıştıklarında stres yaşayabilirler. Meslek danışmanlarının hazırlayacağı programlarda onların ilgi ve yetenekleri değerlendirilerek, bu kişi kendisi için yararlı olabilecek başka bir bölüme ya da örgüte geçmesi sağlanabilir (Ediz B. 2013: 243-244). Stres yaşayan kişi, örgüt içinde çözemediği sorunlarını danışıp destek alacak profesyonel bir yardımcıya ihtiyaç duyabilir. Bu amaçla istihdam edilen psikolog ya da sosyal psikolog kişilere rehberlik ederek stres düzeyinin azalmasına yardımcı olmaktadır (Yilmazer ve Cemal, 2012: 169-170).

## **vi. Çalışanlara Yardım Programı**

Çalışanlara Yardım Programı, bu programa katılan çalışanların streslerini azaltmak, çalışma ortamındaki zorluklara göğüs gerebilme ve daha sistemli bir şekilde çalışabilmelerini sağlamak amacıyla psikologlar tarafından geliştirilmiştir. Çalışanlarına yardım programları gevşeme yöntemlerini, bio feedback ve algılama becerilerinin geliştirilmesi bölümlerini kapsadığı görülmektedir. Bu yöntemlerin

uygulanmasına bağlı olarak kişilerde strese ilişkin belirtilerin ve stresin psikolojik etki düzeylerinin azaldığı, çalışma ortamındaki zorluklarla daha etkili bir biçimde başa çıktıkları, iş görenlerin işe devamsızlık oranlarının ve hasta olarak geçirdiği günlerin sayısının azaldığı görülmektedir (Bruning N. S. ve Frew, D. R. 1987: 515-521).

#### **vii. Eğitim**

Stres yönetimi eğitimiyle bireylere stresle başa çıkma, vücudunu dinlendirici ve rahatlatıcı fiziksel egzersizler, strese karşı ortaya çıkan kendi tepkilerini denetleme ve kontrol etme yöntemleri, çevresindekilerle iyi geçinme yolları ve çatışmaları çözme teknikleri öğretilmeye çalışılmaktadır. Bu eğitimler, stresli ortamlarda çalışanlarda stresin etkisini azaltarak onları tekrar kazanmayı, iş yaşamlarında daha verimli hale getirmeyi, iş ve ev ortamında daha huzurlu olmasını sağlar (Albrecht K. 1989: 206). Stres yönetimi eğitimi programında bireylere stresin neden ve sonuçları, bu sonuçların (psikolojik, fizyolojik) nasıl azaltılacağını öğretilir. Günümüzde strese yönetimi eğitiminin yanı sıra psikoterapi ya da bireysel rehberlik hizmetleri sunulması da en popüler ve etkin yöntemlerden biridir (Eren, 1993: 92).

#### **viii. İş Yeniden Yapılandırma**

İş yeniden yapılandırma kavramı, işin genişletilmesi, zenginleştirilmesi, sosyalleştirilmesi, iş değişimi (rotasyon), değişim yönetimi ve kararlara katılma, rol belirsizliği, rol çatışması ve kötü ilişkiler gibi gerilim kaynaklarının ortadan kaldırılması, gibi uygulamaları içermektedir. Yeniden yapılandırmanın etkinliğini arttırmak ve iş gören üzerindeki stresi azaltmak veya ortadan kaldırmak için örgütte herkes tarafından anlaşılabilir ve kabul edilen açık bir iş bölümü sistemi getirilmeli, örgütün belirli ve iddialı amaçlara sahip olması ve iş görenlere bu amaçlara ulaşma konusunda nasıl olduklarına ilişkin geri bildirim verilmelidir. Amaçları açıklığa kavuşturma ve geribildirim sağlama belirsizlikleri azaltacağından kişi üzerindeki baskıları da ortadan kaldıracaktır (Bayyurt, 2011: 578). Zenginleştirilmiş ve farklılaştırılmış görevler gelişim hızı normal olan bireylerde stresin azalmasına neden olurken, gelişim hızı düşük olan bireylerde daha fazla stres yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle, iş zenginleştirilmesi yapılırken çalışanların bireysel özelliklerine de dikkat edilmelidir (Colin J. M. 2004).

#### **ix. Çalışma Ortamını İnsancılaştırma**

Stresin etkilerini azaltmada kullanılan bir yöntem de insancıl çalışma koşullarının sağlanmasıdır. Bu kavram, iş dağıtımının adil ve uygun olmasını, işe uygun ve eğitilmiş personelin seçimini ve yükseltilmesini kapsamaktadır. Yönetim iş gerekleriyle personelin yeteneklerini uyumlu bir düzeyde tutabilmelidir. Eğer, bu uyum sağlanmazsa iş görenlerde stres meydana gelir (Higgins N. C. 1986: 91).

#### **x. Çalışanların Sağlık Profiline Çıkarılması**

Sağlık profili, işletmelerde gerilimin yol açtığı bazı hastalıkların meydana gelmesini önlemeye çalışma ve çeşitli stres belirtilerini doğru bir şekilde teşhis etme amacıyla kullanılan bir yaklaşımdır. Sağlık profili, iş görenin bireysel alışkanlıklarını, ailesinin tıbbi öyküsünü, kan basıncı ve kolesterol seviyesi gibi çeşitli bilgileri sorgulayan bir anketin uygulanmasıyla başlar, daha sonra iş gören iyi bir fiziki muayeneye tabi tutulur ve elde edilen bilgi ve bulgular iş görenin sağlık profili kaydına işlenir. Her bir iş görenin genel sağlık durumu kurum doktorları tarafından titizlik ve özenle izlenir (Eroğlu, 1996: 349).

#### **xi. Örgütsel Bir İklim Yaratmak**

Örgütlerde yüksek düzeyde bürokratik ve biçimsel bir yapı ile birlikte otokratik bir havanın olması çalışanlarda stres yaratırken, daha az merkeziyetçi, kararlara

çalışanların katılımı sağlayan dikey iletişimin akışına izin veren bir yapı çalışanların stres düzeyini azaltmaktadır. Bu nedenle yönetsel yapıdan kaynaklı stresin yoğun yaşandığı örgütlerde yapı ve süreç değişikliğine gidilmelidir. Bu değişikliğin yapılması çalışanlarda daha destekçi bir örgüt havasının yaratılmasına, iş stresinin önlenmesine ve azaltılmasına yardımcı olarak örgütsel bağlılığı güçlendirecektir (Bakan, 2004: 54).

## **2. 7. Örgütsel Stres İle İlgili Literatür**

Ergün'ün 2008 yılında İzmir ilinde dört farklı diş tedavi merkezinde çalışan toplam 121 diş hekimi ile yaptığı bir çalışmada, çalışanların en çok kişilik yapılarından kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşadığı, en az genel çevresel faktörlerden kaynaklanan durumlara bağlı stres yaşadığı belirlenmiştir. Bunu sırasıyla; örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sebepler, iş yapısından kaynaklanan sebepler, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan sebepler izlemiştir (Ergün, 2008). Özbay'ın 2007 yılında İstanbul ilinde Askeri hastanede çalışan toplam 99 yönetici hemşireyle yaptığı çalışmasında, yönetici hemşirelerde en fazla stres yaratan durumun uyumlu ekip çalışmasının olmaması (%53,5) olduğu bulunmuştur. Bunu %44,4 ile atama, özlük ve sosyal hakların yetersizliği; %40,4 ile malzeme, araç ve gereçlerin yetersizliği; %35,4 ile yönetimdeki diğer kişilerle sorun yaşama, %32,3 ile yetersiz ücret, %23 çalışma şekli ve saatinin sosyal yaşamı etkilemesi, %22,2 ile ulaşım ile ilgili sorunlar yaşama, %18,2 ile lojman imkânının kısıtlı olması/olmaması ve %15,2 ile kreş imkânının kısıtlı olması/olmaması durumu izlemiştir (Özbay, 2007). Anonymous'un 2002 yılında Avustralya'da 129 hemşire üzerinde yaptığı bir çalışmada hemşirelerde stres ve iş tatmini incelenmiş; hemşirelere yüklenen ağır iş yükünün en yüksek stres faktörü olduğu ve hemşirelerin iş tatminini etkilediği ortaya konulmuştur (Anonymous, 2002: 1, 18). Barlas'ın 1998 yılında İstanbul ili hemodiyaliz birimlerinde çalışan hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada malzeme-eleman yetersizliği (% 21,1) ile sosyal olanak yokluğunu (% 23,5) hemodiyaliz hemşirelerinde en fazla stres yaratan durum olarak belirlenmiştir (Barlas, 1998). Sever'in, 1997 yılında İstanbul'da tedavi hizmetlerinde çalışan hemşireler üzerinde yaptığı bir çalışmada stres kaynaklarının ücret yetersizliği, araç-gereç yetersizliği, nöbet problemleri ve çalışma saatlerinin sosyal yaşamı etkilemesi durumunu içerdiği belirlenmiştir (Sever, 1997). Gökgöz ve Altuğ' un 2013 yılında Edirne ve Kırklareli İlindeki üniversitelerde çalışan 340 öğretim elemanı üzerinde yaptıkları bir çalışmada, çalışanların en fazla örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşadığı; en az genel çevresel faktörlere bağlı stres yaşadıkları belirlenmiştir. Bunu sırasıyla; kişilik yapısından kaynaklanan sebepler, örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan sebepler, iş yapısından kaynaklanan sebepler izlemiştir (Gökgöz, 2013). Worthington'un 2001 yılında yaptığı bir araştırma, stres ve aşırı çalışma, bel yaralanmaları ve iğne yaralanmaları en önemli hemşirelik sorunları olarak göstermiştir. Stres ve aşırı çalışma katılımcıların % 71'i tarafından en önemli sağlık ve güvenlik konusu olarak belirtilmiştir. Hemşirelerin % 67'si zorunlu veya plansız olarak her ay fazla çalıştıklarını ifade etmiştir (Worthington, 2001). Şan'ın 2012 yılında Antalya İlinde 117 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada %68 ortalama değer ile aşırı iş yükü en fazla stres yaratan faktör olarak saptanmıştır (Şan, 2012). Yıldız ve Kanan'ın çalışmasında, hemşirelerin işten ayrılma nedenleri olarak; ağır ve yoğun çalışma koşulları, çalışma saatlerinden memnun olmama, ücret yetersizliği, çalıştığı kurumun karşılığını alamama, hastalıkların verdiği psikolojik baskı, rol karmaşası ve kişilerarası ilişkilerin iyi olmamasını bulmuştur (Yıldız ve Kanan 2002: 1-2, 8-13). Ebrinç ve arkadaşları (Ebrinç, Açikel, Başoğlu, Çetin M ve Çeliköz, 2002: 162-168). Murphy'nin Kuzey İrlanda'daki bir nefroloji merkezinde nefroloji hemşirelerinin stres algısını incelediği bir çalışmada stresin, iş içeriği, kaynak konuları, profesyonel ilgiler, profesyonel çalışma ilişkileri ve

dış faktörlerde kaynaklandığını saptamıştır (Murphy, 2004: 423, 9). Bianchi'nin Brezilya'da kardiyovasküler hemşireler arasında stres ve stresle başa çıkma konusunda yaptığı çalışmada, hemşireler için başlıca stres kaynağının çalışma koşulları olduğunu bulmuştur (Bianchi F. R. E. 2004: 25, 737-745). Levis'in 1990 yılında (Levis D. ve Mclin P. 1990: 212-5), Evans'in 2002 yılında (Evans, 2002) yaptıkları çalışmalarda hemşirelerde en fazla neden olan stres faktörü olarak iş yükü olduğu belirtilmiştir. Nehir'in 2003 yılında Ankara İline 208 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışma yaptıkları işe göre ücreti az bulan katılımcıların oranını %94.2 olarak tespit etmiştir (Nehir, 2003). Vural ve Oflaz, hemşirelerin anksiyete düzeyleri ile ilgili yaptıkları çalışmalarında, hemşirelerin en çok fiziksel ortamın yetersizliğinden ve kişilerarası ilişkilerden şikâyet ettiklerini saptamıştır (Vural ve Oflaz, 1998: 51-5). Güler'in 2013 yılında İstanbul ilinde 85 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada sağlık çalışanları çalışma ortamlarından %38 memnun olduklarını belirtirlerken %52'i kısmen memnun, %10'u da memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. (Güler, 2013). Calaghan ve arkadaşlarının 2000 yılında yaptıkları çalışmada ise; eğitim düzeyi düşük olan hemşirelerin stres düzeylerinin, eğitim seviyesi yüksek olanlardan daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır (Calaghan, 1997: 6). Tanşu'nun 2009 yılında İstanbul İlinde 504 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışma da sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel politikalardan ve ücretlerden kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça ücret ve iş güvencesi konusundaki tatmin düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir. Yine aynı çalışmada çalışanların örgütsel yapıdan kaynaklanan stres düzeyleri arttıkça yönetim ve terfi olanakları konusundaki tatmin düzeylerinin azaldığı saptanmıştır. İşin yapısından ve iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres düzeyleri yükseldikçe, çalışanların iş tatminlerinin azaldığı bulunmuştur (Tanşu, 2009). Paşa'nın 2007 yılında Bursa İlinde 156 sağlık çalışanı ile yaptığı çalışmada sağlık çalışanlarının %92.95'i ücret artışı ve terfilerin, bu konudaki değerlemelerin, %91.02'i işin sağladığı güven duygusunun, %90.39'u kişisel gelişme ve yükselme imkânlarının, %62.82'i işyerinde sosyal aktivitelerin gerçekleştirilmesinin performanslarını arttıracaklarını ifade ettiği belirtilmiştir (Paşa, 2007:163).

### **3. Metodoloji**

#### **3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

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

#### **3.2. Veri Toplama Yöntemi**

Yüz yüze görüşme tekniği ve anket kullanılarak tanımlayıcı olarak planlanan araştırma nicel yöntemle gerçekleştirilmiştir. 17.12.2012 - 17.01.2013 tarihleri arasında Balıkesir ili Bandırma Devlet Hastanesi'nde çalışmakta olan 118 sağlık çalışanı üzerinde yapılmıştır. Araştırmaya katılan personele araştırmanın amacı ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilerek sözel onamları alınmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden sağlık çalışanlarına anket formları bizzat araştırmacı tarafından

dağıtılmış ve anket formları doldurulduktan sonra sağlık çalışanlarından aynı yöntemle geri alınmıştır. Anketlerin yanıtlanması 10-15 dakika sürmüştür. Araştırma konusu ile ilgili bugüne kadar yapılan yayınlar gözden geçirilerek araştırmanın amacına uygun olarak üç bölümden oluşan bir anket hazırlanmıştır. Anket formundaki stres değerlendirme ölçeği Şule Aydın'ın 2004 yılındaki doktora tez çalışması (Aydın, 2004) ve Gonca Ergün'ün 2008 yılındaki yüksek lisans tez çalışması (Ergün, 2008), performans değerlendirme ölçeği için Mustafa Okutan ve Dilaver Tengilimoğlu'nun 2002 yılındaki makale çalışmasından (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 3) yararlanılmıştır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirleyen 5 soru yer almaktadır. Bu sorular: yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, mesleki kıdem ve görevini belirlemeye yönelik sorulardır. Anketin ikinci bölümünde 42 sorudan oluşan sağlık çalışanlarında örgütsel stres faktörlerini belirlemeye yönelik soruların yer aldığı stres değerlendirme ölçeği bulunmaktadır. Bu sorular 5'li likert tipinde, "1:Çok Fazla", "2: Çok", "3: Orta", "4: Az" ve "5: Çok az" ifadeleriyle yanıtlanmak üzere hazırlanmıştır. 42 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğundan "Çok fazla" en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken, "Çok az" en olumlu durumu göstermektedir. Değerlendirme sonucu 5'e yaklaştıkça stresin azaldığını, 1' e yaklaştıkça ise stresin arttığını göstermektedir. Anketin üçüncü bölümünde performansı belirleyen 9 soru yer almaktadır. Bu sorular da yine 5'li likert tipinde, "1:Çok Fazla", "2: Çok", "3: Orta", "4: Az" ve "5: Çok az" ifadeleriyle yanıtlanmak üzere hazırlanmıştır. 9 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğu için "Çok Fazla" en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken "Çok Az" en olumlu durumu göstermektedir. Değerlendirme sonucu 5'e yaklaştıkça iş gücü performansında düşüşün olmadığını, 1' e yaklaştıkça iş gücü performansında düşüş olduğunu göstermektedir.

### **3. 3. Araştırmanın Hipotezleri**

- H1:** Kişilik yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H2:** İş yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H3:** Örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H4:** Örgüt İçi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H5:** Genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres faktörleri demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H6:** İş başarısı değerlendirmesine ilişkin performans boyutu demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H7:** İş doyumu değerlendirmesine ilişkin performans boyutu demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem) göre fark vardır.
- H8:** Stres faktörleri ve iş gücü performansı arasında ilişki vardır.

### **3.4. Verilerin Çözümlemesi**

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

**Tablo 1. Faktörlerin güvenirlik analizi**

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

Stres değerlendirme ölçeği faktörlerinden kişilik yapısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,773 olması, kişilik yapısını oluşturan ifadelerin güvenirliğinin oldukça güvenilir kategorisinde; iş yapısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,855 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenilir kategorisinde; örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,963 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin oldukça güvenilir kategorisinde, örgüt içi fiziksel koşullar faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,618 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin oldukça güvenilir kategorisinde; genel çevresel faktörün cronbach's alpha değerinin 0,876 olması bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenilirlik kategorisinde olduğunu göstermektedir (Tablo 1). Performans ölçeği faktörlerinden iş başarısı faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,892 olması, bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenilirlik kategorisinde; iş doyumunu faktörünün cronbach's alpha değerinin 0,919 olması, bu faktörü oluşturan ifadelerin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir (Tablo 1).

**Tablo 2. Ölçeklerin güvenirlik analizi**

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

Tablo 2'de stres değerlendirme ölçeğinin cronbach's alpha değerinin 0,971 ve performans ölçeğinin cronbach's alpha değerinin 0,944 olması bu ölçeklerin yüksek güvenilir kategorisinde olduğunu göstermektedir (Tablo 2). Bu durum, ölçekteki önergelere verilen cevapların tutarlı ve bu ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	17	14,4
Kadın	101	85,6
Toplam	118	100,0
Yaş	Frekans	Yüzde
18-24 Yaş	1	0,8
25-30 Yaş	24	20,3
31-36 Yaş	38	32,2
37-42 Yaş	34	28,8
43-48 Yaş	16	13,6



49 ve Üzeri Yaş Toplam	5 118	4,2 100,0
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Lise	7	5,9
Ön lisans	57	48,3
Lisans	43	36,4
Yüksek Lisans	7	5,9
Doktora	4	3,4
Toplam	118	100,0
<b>Mesleki Kıdem</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
1 yıldan az	5	4,2
1-5 yıl	9	7,6
6-10 yıl	16	13,6
11-15 yıl	26	22,0
15 yıldan fazla	62	52,5
Toplam	118	100,0
<b>Görev</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Hemşire	64	54,2
Ebe	25	21,1
Sağlık Memuru	7	5,9
Hekim	4	3,3
Anestezi Teknisyeni	11	9,2
Laboratuar Teknisyeni	5	4,2
Eczacı	2	1,6
Toplam	118	100,0

Örneklem grubunu oluşturan sağlık çalışanlarının %85,6'sının kadın, %14,4'ünün erkek olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının %0,8'inin 18-24 yaş arasında, %20,3'ünün 25-30 yaş arasında, %32,2'sinin 31-36 yaş arasında, %28,8'inin 37-42 yaş arasında, %13,6'sının 43-48 yaş arasında %4,2'sinin ise 49 ve üzeri yaşta olduğu tespit edilmiştir. Örneklem grubunu oluşturan çalışanların %5,9 kısmının lise mezunu olduğu, %48,3 kısmının ön lisans mezunu olduğu, %36,4 kısmının lisans mezunu olduğu, %5,9 kısmının yüksek lisans mezunu olduğu ve kalan %3,4 kısmının ise doktora mezunu olduğu belirlenmiştir. Sağlık çalışanlarının %4,2'sinin bir yıldan az, %7,6'sının 1-5 yıl arasında, %13,6'sının 6-10 yıl arasında, %22,0'sinin 11-15 yıl arasında ve kalan %52,5'inin ise 15 yıldan fazla süredir sağlık sektöründe çalıştığı tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının % 54,2'sinin hemşire, %21,1'inin ebe, %5,9'unun sağlık memuru, %3,3'ünün hekim, %9,2'sinin anestezi teknisyeni, %4,2'sinin laboratuar teknisyeni, %1,6'sının eczacı olduğu belirlenmiştir(Tablo3).

**Tablo 4. Stres değerlendirme değişkenlerinin tanımsal istatistikleri**

Kişilik	Yapısı	Faktörü	Ortalama	Standart Sapma Maddeleri
<b>2.9041 ± 0,53</b>				
1. Sağlık durumunun (psikolojik ve bedensel) işten olumsuz etkilenmesi			2,5847	1,17179
2. Aileme ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama			2,3644	1,17426
23. Çalışanlar arasındaki yükselme hırsı ve rekabete bağlı olarak ortaya çıkan sorunlar			2,8983	1,41052
30. İş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanması			3,7692	1,30242
<b>İş Yapısı Faktörü Maddeleri</b>			<b>2.7215 ± 0,85</b>	
3. İş yoğunluğu (Aşırı iş yükü)			2,0254	,83166
4. İşin monotonluğu			2,8814	1,24151
5. Mesleki riskler ve meslek hastalıkları			1,9492	,98577
6. İşin belli sürede bitirme zorunluluğu			2,1780	1,09881
7. Yeterli araç ve gereçten yoksun olma			3,1780	1,09100
8. Görevde hata yapma olasılığı			3,1441	1,32868
9. Önemli kararlar verme zorunluluğu			2,5085	1,23167
10. İşin sürekli göz önünde yapılması zorunluluğu			2,4407	1,25774
11. Hasta memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu			2,7458	1,46868

12. Görev yeri ile ilgili sık değişiklikler yapılması	3,2712	1,40001
13. Çalışma saatlerinde belirsizlik veya uygunsuzluk	3,3856	1,53786
<b>Örgütsel Yapı ve Yönetim Yapısı Faktörü Maddeleri</b>	<b>2,6933 ± 0,73</b>	
14. Örgütsel amaç ve politikalara yeteri kadar uyulmadığı duygusu	3,0847	1,31608
15. Rolle ilgili sorumluluklar ve bunların yoğunluğu	2,5000	1,14541
16. Görev dağılımındaki adaletsizlik	2,9915	1,39900
17. Kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmeme, dışlanma	3,3729	1,36999
18. Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği	2,1017	1,16494
19. Mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanamaması	2,7119	1,31462
20. Yapılan işin başkalarınca önemsenmemesi	2,4068	1,26246
21. Amirlerle olan ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlar	2,9746	1,39267
22. Çalışanların bir üst tarafından takdir edilmemesi	2,3559	1,27785
24. Yönetimden farklı görüşlerde olma	2,7288	1,21008
25. Karar aşamasında üst yönetimden destek alamama	2,7966	1,22341
26. Kararlara katılamama	2,5805	1,20712
27. Sıkı denetim ve gözetim	2,4831	1,08394
28. Görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılma	3,1525	1,22389
29. Yönetimsel uygulamaları eleştirememe	2,6441	1,25593
31. Performans değerlendirmede adaletsizlik	2,4958	1,33092
32. İş yerinde dedikodunun yaygın olması	2,4915	1,44852
33. Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	2,3220	1,31968
34. Gizli ayrımcılık ve adam kayırma	2,4958	1,47703
35. Otorite eksikliği	3,1864	1,35841
36. Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumu	2,6822	1,11452
<b>Örgüt içi Fiziksel Koşullar Faktörü Maddeleri</b>	<b>3,0283 ± 0,95</b>	
37. İşyerinin kalabalık ve gürültülü olması	3,0085	1,45881
38. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması	3,1102	1,43094
39. Çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmaması	2,9661	1,37083
<b>Genel Çevresel Faktörler</b>	<b>2,7825 ± 0,85</b>	
40. Siyasal karışma ve baskı	2,9322	1,55101
41. Ülkenin ekonomik ve siyasal durumu	2,6186	1,31993
42. Medyadan dinlenen ve takip edilen haberlerin iş hayatına etkileri	2,7966	1,31109

Stres düzeylerini belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde çalışanların örgütsel stres düzeylerinin, örgüt içi fiziksel koşullar faktörleri dışında birbirine benzer ve orta düzeyde olduğu görülmektedir. Örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres 3,02 ortalama değeri ile diğer stres faktörlerine göre en düşük seviyededir. Çalışanlar en çok 2,69 ortalama değeri ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden kaynaklanan sebeplerden dolayı stres yaşamaktadırlar. Bunu sırasıyla; 2,72 ortalama değeri ile iş yapısından kaynaklanan sebepler, 2,78 ortalama değeri ile genel çevresel faktörlerden kaynaklanan sebepler ve 2,90 ortalama değeri ile kişilik yapısından kaynaklanan sebepler izlemektedir. Kişilik yapısı faktörü kapsamında sağlık çalışanlarının en az stres yaşadıkları durum iş arkadaşlarıyla uyumsuzluk ve çatışma yaşanması durumudur (ortalama 3,76); en fazla stres yaşadıkları durum ise 2,36 ortalama ile aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama durumudur. İş yapısına bağlı olarak çıkan sorunlardan sağlık sektöründe çalışanların 3.38 ortalama ile en az stres yaşadıkları durum çalışma saatlerinde ortaya çıkan belirsizlik veya uygunsuzluk iken, mesleki riskler ve meslek hastalıklardan kaynaklanan sorunlar 1.94 ortalama en fazla stres yaşadıkları durumudur. Sağlık çalışanları örgütsel yapı ve yönetim yapılarından kaynaklanan sorunlardan 3.37 ortalama ile kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmemesi, dışlanma durumuna bağlı daha az stres yaşarken; en fazla stres yaşadığı durum 2.10 ortalama ile yetersiz maaş ve ücret dengesizliğidir. Sağlık çalışanlarında örgüt içi fiziksel koşullardan, çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olmasının 3.11 ortalama değer ile daha az stres yaratan durum olduğu; 2.96 ortalama ile çalışma ortamında dinlenme ortamının bulunmaması en fazla stres yaratan durumudur. Sağlık çalışanlarının genel çevresel faktörler arasından en az düzeyde stres yaşadığı durum 2.93 ortalama ile siyasal karışma ve baskı; en fazla stres yaşadığı durum ise 2.61 ortalama ile ülkenin ekonomik ve siyasal durumudur (Tablo 4).

**Tablo 5. Performans ölçütlerinin tanımsal istatistik sonuçları**

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

Performansa ilişkin 9 soru vardır. Performans değerlendirme ölçeği için Mustafa Okutan ve Dilaver Tengilimoğlu'nun 2002 yılındaki makale çalışmasından yararlanılmıştır (158). İşgücü performansını belirlemek amacıyla kullanılan ölçekten alınan puanlar incelendiğinde; çalışanların örgütsel strese bağlı olarak işgücü performanslarında iş başarısı ve iş doyumunu boyutlarında hissettikleri yetersizliğin çok düşük seviyede olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının iş başarımları ve iş doyumları örgütsel stres faktörlerinden çok az düzeyde etkilenmektedir (Tablo 5).

**Tablo 6. İşgücü performans faktörleri ile stres faktörleri arasındaki korelasyon**

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

p ,000 ,000 ,000 ,000 ,000 ,000

İş başarısı ile kişilik arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,646$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres de artmaktadır. İş başarısı iş yapısı arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek derecede anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,727$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça iş yapısından kaynaklanan stres de artış göstermektedir. İş başarısı ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,720$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres de artmaktadır. İş başarısı ile örgüt içi fiziksel koşullar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,650$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres de artmaktadır. İş başarısı ile genel çevresel faktörler arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,611$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş başarısına ilişkin performans arttıkça genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres de artmaktadır. İş doyumunu ile kişilik arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,697$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres de artmaktadır. İş doyumunu ile iş yapısı arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,713$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça iş yapısından kaynaklanan stres de artmaktadır. İş doyumunu ile örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=0,793$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres de artmaktadır. İş doyumunu ile örgüt içi fiziksel koşullar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=,642$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan stres de artmaktadır. İş doyumunu ile genel çevresel faktörler arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ( $r=,716$ ,  $p=,000<0,01$ ). İş doyumuna ilişkin performans arttıkça genel çevresel faktörlerden kaynaklanan stres de artmaktadır(Tablo6).

**Tablo 7. İş başarısı performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin model tablosu**

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

a. Bağımlı Değişken: İş başarısı

Örgüt içi fiziksel koşullar iş başarısını 0,256 birim arttıracaktır. Örgüt içi fiziksel koşullar faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır (**p=0,005<0,01**). Modelin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir:

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

**Tablo 8. İş doyumunu performans faktörünün stres faktörlerine olan etkisinin model tablosu**

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

a. Bağımlı Değişken: İş doyumunu

Modelin tahmin sonucu aşağıdaki gibidir:

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

İş yapısı stres faktörü iş doyumunu 0,215 birim, örgütsel yapı ve yönetim yapısı 0,434 birim ve genel çevresel faktörler de 0,215 birim arttıracaktır. İş yapısı faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır (**p=0,027<0,05**), örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörü katsayısına ilişkin p değeri de anlamlıdır (**p=0,022<0,05**), genel çevresel faktörü katsayısına ilişkin p değeri anlamlıdır (**p=0,027<0,05**), (Tablo 8).

#### 4. Sonuç

- ❖ Örneklem grubunu oluşturan sağlık çalışanlarının %85,6'sının kadın, %14,4'ünün erkek olduğu tespit edilmiştir.
- ❖ Sağlık çalışanlarının %0,8'inin 18-24 yaş arasında, %20,3'ünün 25-30 yaş arasında, %32,2'sinin 31-36 yaş arasında, %28,8'inin 37-42 yaş arasında, %13,6'sının 43-48 yaş arasında %4,2'sinin ise 49 ve üzeri yaşta olduğu tespit edilmiştir.
- ❖ Örneklem grubunu oluşturan çalışanların %5,9 kısmının lise mezunu olduğu, %48,3 kısmının ön lisans mezunu olduğu, %36,4 kısmının lisans mezunu olduğu, %5,9 kısmının yüksek lisans mezunu olduğu ve kalan %3,4 kısmının ise doktora mezunu olduğu belirlenmiştir.
- ❖ Sağlık çalışanlarının %4,2' sinin bir yıldan az, %7,6'sının 1-5 yıl arasında, %13,6'sının 6-10 yıl arasında, %22,0'sinin 11-15 yıl arasında ve kalan %52,5'inin ise 15 yıldan fazla süredir sağlık sektöründe çalıştığı tespit edilmiştir.
- ❖ Sağlık çalışanlarının % 54.2' sinin hemşire, %21.1'inin ebe, %5.9'unun sağlık memuru, %3.3'ünün hekim, %9.2'sinin anestezi teknisyeni, %4.2'sinin laboratuvar teknisyeni, %1,6'sının eczacı olduğu belirlenmiştir.

- ❖ Sağlık çalışanları, örgütsel yapı ve yönetim yapısı faktörlerinden ( $\bar{x}=2,69$ ) kaynaklanan sebeplerden dolayı birinci sırada yoğun stres yaşamaktadır. Diğer stres faktörleri ise sırasıyla, iş yapısından kaynaklanan sebepler ( $\bar{x} = 2,72$ ), genel çevresel faktörler ( $\bar{x} = 2,78$ ), kişilik yapısı faktörleri ( $\bar{x}=2,90$ ) ve ( $\bar{x} = 3,02$ ) ortalama ile örgüt içi fiziksel koşullardır.
- ❖ Kişilik yapısına ait stres faktörlerinden aile ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramama en fazla stres yaratan faktörken, en az stres yaşadıkları durum iş arkadaşlarıyla uyumsuzluk ve çatışma yaşanması durumudur.
- ❖ İş yapısına ilişkin stres faktörlerinin başında mesleki riskler ve hastalıklar ile iş yoğunluğu gelmektedir. Sağlık çalışanlarının en az stres yaşadıkları durum çalışma saatlerinde çıkan belirsizlik ve uygunsuzluktur.
- ❖ Örgütsel yapı ve yönetime ilişkin stres faktörlerinden en çok stres yaratan faktör yetersiz maaş ve ücret dengesizliği olarak belirlenirken, en az stres yaşadıkları durum kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmemesi olarak tespit edilmiştir.
- ❖ Örgüt içi fiziksel koşullara ilişkin stres faktörlerinden en fazla stres yaratan faktör dinlenme ortamının olmayışıdır. Çalışma ortamında ısı ve aydınlatmanın kötü olması en az stres yaratan faktördür.
- ❖ Genel çevresel faktörlere ilişkin stres yaratan durumlardan ülkenin ekonomik ve siyasal durumu sağlık çalışanlarına daha fazla stres yaratan durumken, siyasal karışma ve baskı en az stres yaratan faktördür.
- ❖ Kişilik, iş yapısı ve genel çevresel koşullar stres faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadınlar erkeklere göre kişilik özelliklerinden kaynaklanan stres faktörlerini daha fazla yaşamaktadır. Örgütsel yapı ve yönetim yapısı ve örgüt içi fiziksel koşullar faktörleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- ❖ Örgütsel stres faktörleri (Kişilik, iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı, örgüt içi fiziksel koşullar ve genel çevresel koşullar) yaş, eğitim, mesleki kıdem değişkenine göre bir farklılık göstermemektedir.
- ❖ İş başarısı performans faktörü cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermektedir. Kadınların örgütsel stres faktörlerine bağlı olarak iş başarısı boyutunda performansları erkeklere göre daha fazladır. İş doyumu performans faktörü cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- ❖ İş başarısı ve iş doyumu performans faktörü yaşa, eğitime ve mesleki kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
- ❖ İş başarısı ve iş doyumu ile iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. İş başarısı ve iş doyumuna ilişkin performans arttıkça, iş yapısı ve örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan strese artmaktadır.
- ❖ İş başarısı ve iş doyumu ile kişilik ve örgüt içi fiziki koşullar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. İş başarısı ve iş doyumuna ilişkin performans arttıkça, kişilik ve örgüt içi fiziki koşullar kaynaklanan strese artmaktadır.
- ❖ İş başarısı performans boyutundaki %61'lik değişim örgütsel stres faktörleri tarafından açıklanmaktadır. Örgüt içi fiziki koşullar iş başarısını, 0,256 birim arttıracaktır.
- ❖ İş doyumu performans boyutundaki %67'lik kısmı stres faktörleri tarafından açıklanmaktadır. İş yapısı stres faktörü iş doyumunu, 0,215 birim, örgütsel yapı ve yönetim yapısı 0,434 birim ve genel çevresel faktörler de 0,731 birim arttıracaktır.

### **5. Öneri**

- ❖ Çalışmamızda, Bandırma Devlet Hastanesi sağlık çalışanları en fazla örgütsel yapı ve yönetim yapısından kaynaklanan stres yaşamaktadır. Ülkemizde 2011 yılında 663 sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname yürürlüğe konularak, genel idari sınıfta yer alan yöneticiler sözleşmeli statüsünde çalışmaya başlamışlardır. Beraberinde “idareci” kavramı yerine kurumlara “yönetici” kavramı getirilmiştir. Performansa dayalı değerlendirme sistemleri yöneticileri psikolojik baskı hissetmesine, iş güvenceleri açısından tehdit unsuru olarak algılanmasına neden olmaktadır. Sağlık sektöründe sürekli değişen yasa ve yönetmeliklere bağlı olarak örgütsel yapı ve yönetimin değişimi çalışanlarda yoğun stres yaşanmasına neden olabilmektedir. Korku, endişe, gerilim, tedirginlik, öfke gibi duygusal dalgalanmalar yaşanması, stres düzeylerinde dalgalanmalar görülmesi kaçınılmazdır. Bu durumda, yönetim kurum çalışanlarının stres algı seviyelerini belirleyici çalışmalara ağırlık vermeli ve elde ettiği sonuçlar doğrultusunda stresle başa çıkmaya, stresi azaltmaya yönelik çeşitli programlar düzenlemelidir. Stres düzeyini belirlemeye ilişkin çalışmalar, yüz yüze görüşme şeklinde olabileceği gibi, dilek-şikâyet kutuları şeklinde veya çalışan memnuniyetini içeren anket vb çalışmalar şeklinde de düzenlenebilir.
- ❖ Sağlık sektöründe çalışanların çoğu kadındır. Kadınların stresörlerden etkilenme düzeyleri yüksek olabileceği gibi daha fazla stresörle karşı karşıya kalması muhtemeldir. Bu nedenle, kurumda bireysel stresle baş etme yöntemleri konusunda bilgilendirmenin ve rahatlatıcı sosyal imkânların sağlanmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.
- ❖ Sağlık sektöründe çalışanlar ağır bir iş yükünün altındadır. Kişiler zaman baskısı altında kalarak, ailelerine ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramamaktadır. İnsan kaynakları departmanı tarafından istihdam edilecek personel iş yoğunluğuna göre dengeli ve adil programlanmalıdır.
- ❖ Sağlık çalışanlarının hizmet sunarken karşılaştıkları birçok risk mevcuttur. Sağlık çalışanının, iğne batması, bulaşıcı hastalıkları kapma riski, iskelet ve kas sistemi rahatsızlıkları, düzensiz beslenme ve uykusuzluk karşısında birtakım fizyolojik hastalıklara yakalanma olasılığı vardır. Bu riskler kişilerde stres seviyeleri yükselterek psikolojik hastalıklara da sebebiyet vermektedir. Bu olumsuzlukların bertaraf edebilmesi için çalışan güvenliği kapsamında koruyucu önlemlere ilişkin kişilere eğitimler verilmelidir. Sağlık kontrolü düzenli aralıklarla yapılmalıdır.
- ❖ Ücret motivasyonu artıran bir kavramdır. Ağır iş yükü altında çalışan sağlık personelleri işlerinin karşılığını alamadıklarını düşünmektedir. Adil bir ücret politikası güdümlenerek, bu konuda iyileştirmeye gidilmeli, teşviklerle kişiler ödüllendirilmelidir.
- ❖ Sağlık çalışanları sağlık hizmeti sunarken devamlı ayakta kalmaları, ilaç uygulama hesapları yapmak zorunda kalmaları, hasta ve hasta yakınlarıyla sürekli iletişimde bulunmaları yada empati yapmak zorunda olmaları gibi sayılabilecek bir çok etkenden dolayı, bedensel ve zihinsel yorgunluk yaşamaktadır. Çalışma ortamında yapılacak düzenlemelerle fiziki koşullarda iyileştirilmelidir.

### **Kaynakça**

- Adal Z. *İş Kazalarına Yol Açan Etkenler*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 4 Sayı: 1, 1975: 325-329.
- Akgemici T. *Örgütlerde Stres Yönetimi*, Atatürk Üniversitesi İ. İ. B. Dergisi, sayı: 1-2, Cilt 15, Erzurum, 2001: 302.
- Akgündüz S. *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma*, (Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir, 2006: 63, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ethem Duygulu).
- Albrecht K. *Gerilim ve Yönetici*, (Çev: K. Tosun ve diğerleri), İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 197, İstanbul, 1989: 82, 206.
- Aldemir C. Ataoğlu A. Budak G. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir, 2004: 261.
- Anonymous. *Stress and Job Satisfaction*, Australian Nursing Journal, Vol. 10, Iss 3; 2002: 1, 18.
- Aşkun İ. C. *İşgören Değerlemesi*, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No: 158/100, Eskişehir, 1976: 3-21.
- Aydın İ. *İş Yaşamında Stres*, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002: 33.
- Aydın Ş. *Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri ile İş Brakma İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2004.
- Aytaç S. *İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları*, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, c:4, 2002: 1, 8.
- Ataay İ. D. *İş değerlendirme ve Başarı Değerleme Yöntemleri*, İşletme Fakültesi, Yayın No: 235, İstanbul, 1990: 228.
- Bakan İ. *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*, 1. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul 2004: 54.
- Barlas G. *İstanbul İli Hemodiyaliz Birimlerinde Çalışan Hemşirelerde Görülen Depresyon Belirtileri ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Yüksek Lisans Tezi, M. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Psikiyatri Hemşireliği Anabilim dalı, İstanbul, 1998, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ö. Işıl).
- Baron A. R., Greenberg, J. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*; Amerika Birleşik Devletleri, 1989.
- Baş M. İ. ve Artar A. *İşletmelerde Verimlilik Denetimi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No: 435, Ankara, 1991: 3.
- Bayyurt N. *İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı. 53, 2011: 578.
- Beehr T.A. *Psychological Stress in the Work Place*, Routledge Publisher, Bıdzinka JE: Stress Factors in Deffective Diseases, Brit. J. Psychist, ABD, 1995: 146.
- Bianci F. R. E. *Stress and Coping Among Cardiovascular Nurses: A Survey InBrazil*, Issues in Mental Health Nursing, 2004: 25, 737-745.
- Braham B, J. *Stres Yönetimi*, (Çev.: Vedat O. Diker), Hayat Yayıncılık, İstanbul, 1998: 208.
- Bruning N. S. ve Frew, D. R. *Effects of exercise, Relaxation and Management Skills Training on Physchological stres Indicators: A Frield Experiment*, Journal of Applied Psychology, 1987: 515-521.
- Budak G., Gönül B. *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, 5. Baskı. İzmir, 2004: 577.
- Calaghan P. *Factors Related to Stress and Coping Among Chinese Nurses in Hong Hong*, Journal of Advanced. Nursing, Jun 2000. Vol. 31, Issue, 1997: 6.
- Can H. *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2005: 369.
- Carolyn R.M. *The Reward Event and Motivation*, The Journal of Philosophy, Vol.87,1990: 270.
- Colin J. M. *Management Standarts and Work- Related Stress in the U. K.*, Human Factors, 2004.



- Cooper C. L. ve Davidson M. *Sources of Stress at Work and Their Relation to Stressors in Non-working Environment, Psychosocial Factors at Work*, (Editor; Rajee Kalimo ve Arkadaşları), World Health Organization, Genevo, 1987: 185.
- Dicle Ü. *Yönetimsel Başarının Değerlendirilmesi*, Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi, Yayın No: 43, Ankara, 1982: 11.
- Dooley D. K., Catalano R. R. *Job and Non-Job Stressors and Their Moderators*, Journal of Occupational Psychology, 1987: 98.
- Ebrinç S., Açikel C., Başoğlu C., Çetin M., Çeliköz B. *Yanık Merkezi Hemşirelerinde Anksiyete Depresyon, İş Doymu, Tükenme ve Stresle Başa Çıkma Karşılaştırmalı Bir Çalışma*, Anadolu Psikiyatri Dergisi, Cilt: 3, İstanbul, 2002: 162-168.
- Ediz B. *İş Koçu*, 1. Baskı, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2013: 243-244.
- Erdem F. *Fiziksel Çevre Stresörleri ve İş görenlerin Üzerinde Bir Uygulama*, Verimlilik Dergisi, MPM Yayınları, 1992: 140.
- Erdil O. *İş görenlerin Performans Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama*, VI. Ulusal İşletmecilik Kongresi (Kasım), 1998: 164-165.
- Erdoğan İ. *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996: 327.
- Erdoğan İ. *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri*, İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No: 248, İstanbul, 1991: 154.
- Eren E. *Yönetim ve Organizasyon*, (6. Baskı), Beta Yayın, İstanbul, 2003: 9, 265-270.
- Eren E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* 13. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 2012: 92, 223, 297, 298-299.
- Ergün G. *Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansına Etkileşiminin İncelenmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2008.
- Erkut H. *Değişimi Başarıya Dönüştürme* Mesdem Mess Yayınları, Yayın No: 360, İstanbul, 2001: 18-19.
- Eroğlu F. *Davranış Bilimleri*. Beta Yayıncılık, İstanbul, 1996: 8, 429, 469.
- Evans L. *An Exploration of District Nurses Perception of Occupational Stress*, British Journal of Nursing, Vol. 11, No: 8, 2002.
- Fındıkcı İ. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul, 2012: 299-300.
- Gökgöz H. *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2013, ( Danışman: Yrd. Doç. Dr. Nevin Altuğ).
- Güler A. *Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları: Seferihisar Devlet Hastanesi Örneği*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013, (Danışman: Mehmet Sarıtaş).
- Gümüştekin G. E., Öztemiz, A. B. *Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 14, Sayı 1, 2005: 61, 280-282.
- Güney S. *Örgütsel Davranış*, 1. Basım, Nobel Yayınları, İstanbul, 2001: 433.
- Helvacı A. M. *Performans Yönetimi Sürecinde Değerlendirmenin Önemi*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt. 35, 2002: 156.
- Higgins N. C. *Occupational STRESS and Working Woman: The Effectiveness of Two Stress Reduction Program*, Journal of Vocetional Behavior, Volume 29, Issue 1, August, 1986: 91.
- İsmail D. *Modern Yönetim Yaklaşımları*, Beta Yayınları, İstanbul, 2002: 105.

- Koç S. Yeğen, Ö. *İş Yeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve Stres Yönetimi*, [www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel\\_calismalar\\_Detay.asp\\_Id=159](http://www.acibademhemsirelik.com/Bilimsel_calismalar_Detay.asp_Id=159) (Erişim Tarihi: 30.11.2014).
- Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayın, İstanbul, 2007: 15-22, 26-27, 403.
- Levis D., Mcllin P. *Stress Management: A Program Dessigned to Facilitate Copig, J Contin Educ Nurs*. Sep-Oct; 21(5), 1990: 212-5.
- Luthans F. *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill Book Company, Newyork, 1985: 136.
- Marty L. *Örgütsel ve Kişisel Dayanıklılık*, Harvard Business Review, Mess Yayınları, İstanbul, 2004: 73.
- Mucuk İ. *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 1996: 34,349.
- Murphy F. *Stress Among Neprology Nurses İn Northern Ireland*, Neprelogy Nursing Journal Vol. 31, Iss 4; 2004: 423, 9.
- Nehir S. *Ankara İlindeki Hastanelerin Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan ve Kullandıkları Başetme Yöntemlerinin Belirlenmesi, Hemşirelerin İş Ortamındaki Stres Etkenleri*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı Yüksek Lisans Tezi, 2003, Bolu, (Danışman: Prof. Dr. Gülten Özaltın).
- Norfolk D. *İş Hayatında Stres Kaynakları*, (Çeviren: Serdaroglu, L. ), Form Yayınları, İstanbul, 1989: 163-165.
- Okutan M., Tengilimoğlu D. *İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması*, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2002: 3.
- Özbay E. *Askeri Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Yöntemlerinin Belirlenmesi*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Ana bilim dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Yasemin Akbal Ergül).
- Özgen H., Azmi Y. *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*, Nobel Kitabevi, Adana, 2010: 304-305.
- Özkalp E., Kirel Ç. *Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları No: 111: Eskişehir, 2001: 36.*
- Paşa M. *Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri ve Bit Uygulama*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Bursa, 2007:163, (Danışman: Prof. Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu).
- Pertev E. *A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile Stres Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006: 3, (Danışman: Prof. Dr. Pınar Tınaz).
- Sabuncuoğlu Z., Tüz M. *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Basım Yayım, Bursa, 1998: 156-249.
- Sabuncuoğlu Z. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ezgi Kitapevi Yayınları, Bursa, 2000: 169-173.
- Sever A. D. *Tedavi Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İşlevlerini Yerine Getirirken Karşılaştıkları Sorunlar ve Yaşadıkları Stresin Araştırılması*, İ. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1997, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ç. Pektekin).Silah M. *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara, 2000: 6.
- Sökmen A. *Yönetim ve Organizasyon*, 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005: 8.
- Şan N. *Stres Nedenleri ve Başa Çıkma Yolları: Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği, Devlet Hastanesi Örneği*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2012, (Danışman: Prof. Dr. M. Fikret Gezgin).
- Şimşek M. Ş. Akgemici, T. ve Çelik, A. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara, 2001: 336.

- Tanşu M. *Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans, İstanbul, 2009, (Danışman: Doç. Dr. Turhan Erkmen).
- Tarhan N. *Mutluluk Psikolojisi*, Tımas Yayınları, İstanbul, 2007: 99.
- Telman N. *Stres ve İnsan*, Stres Yönetimi Semineri, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü, 25-26 Aralık, Gebze, 1986: 5.
- Tınaz P. *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, İstanbul, 2005.
- Torun A. *Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, 2. Baskı, Türk Psikologlar ve Kal-der Yayınları, Ankara, 1997: 43.
- Towner L. *Managing Employee Stress: Support Your Staff By Preventing Or Reducing Stress in The Workplace With This Step-By-Step Guide*, Kogan, Londra, 1998: 80.
- Tutar H. *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000: 252.
- Tütüncü Ö., Demir M. *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İçgüçü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:5, S. 2, 2003: 149-150.
- Uyargil C. *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 262, İstanbul, 1994: 1-125.
- Vural H., Oflaz F. *Ameliyathane Hemşirelerinin Anksiyete Düzeylerinin İncelenmesi*, GATA Bülteni, 40:1, Ankara, 1998: 51-55.
- Yıldız N., Kanan N. *Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler*, Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi, 9, 2002: 1-2, 8-13.
- Yılmaz O. *Stresin Performans Üzerine Etkisi*, 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2006: 100-103, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Murat Kayatar).
- Yilmazer A. Cemal E. *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012: 169-170.
- Yiğit N. *Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, 2000: 10, (Danışman: Prof. Dr. Burhan Akkoç).
- Wilkinson G. *Stres*, Morpa Yayınları, İstanbul, 2005: 1-3.
- Worthington K. *Stress and Overwork Top Nurses Concerns: An ANA Poll Reveals That Back Injuries and Needlesticks Are Also Viewed as Prime Threats*, AJN American of Nursing, Vol. 101 (12).
- Zweig M.C. *Human Resources Management*, John Wiley and Sons, Incorporate, 1991: 109.