

Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Amprik Bir Çalışma

Dr. Melih Topalođlu - Muharrem Tuna

Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, stresin otel işletmeleri üzerindeki bireysel ve örgütsel etkilerini ölçmektir. Araştırma, Ankara'da faaliyet gösteren 10 otel işletmesinde çalışmakta olan işgörenler üzerinde yürütülmüştür. Her yıldız grubundan rastgele örnekleme tekniğini uygun olarak seçilen 100 personelin yazılı anket sorularını cevaplamaları sağlanmış ve bu yolla elde edilen veriler analiz edilerek bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırmada sonuç olarak, otel işletmelerinde stres kaynakları ve stres kaynaklı sorunlar tesbit edilmiştir. Otel işletmelerinde işgörenler üzerinde stres yaratan en önemli etkenlerin yetersiz maaş ve maddi koşullar oldu belirlenmiştir. Diğer stres kaynakları olarak ise, aşırı gürültülü ortamlar, müşteri ve ast-üst ilişkileri ile çalışma ortamının temiz olmaması şeklinde ortaya çıkarılmıştır.

GİRİŞ

Otel işletmeciliği, yapısı itibarıyla gerek yöneticiler, gerekse işgören üzerinde yüksek düzeyde stres yaratan bir işletmecilik alanıdır. Stres düzeyinin yüksek olmasında, üretimde tam anlamıyla otomasyona gidilememesi -yani büyük ölçüde insan gücüne dayanması-, müşteri-işgören-yönetici arasında üçlü bir ilişki zincirinin bulunması, talep dalgalanmalarının sık sık yaşanması gibi faktörler etkilidir.

İşletme yönetiminin temel amaçlarından birisi olan karlılığın, dolayısıyla verimliliğın artırılması için, işletme-içi stres düzeyinin dengelenmesi gerekmektedir. İşletme için, hem aşırı stres, hem de sıfır stres zararlıdır. Hatta sıfır stresin, insanlar ve örgütler için ölüm nedeni olduğu bile söylenmektedir. Aşırı stres ise, örgüt içerisinde bireyler ve örgütün bütünü üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir. Stresin dengelenmesi için, öncelikle stresin doğasının anlaşılması gerekmektedir. Çünkü stres yaratan binlerce bireysel ve örgütsel etken bulunmaktadır. Yöneticiler, stres yönetimi kapsamında, öncelikle stresin kaynağını tespit etmeli, daha sonra stres düzeyini dengelemek

için gereken stratejileri uygulamalıdır. Bu yolla -diğer etkenler hariç-, işgören ve yöneticilerin maksimum verimlilikle çalışmaları sağlanabilir.

O halde , örgütler ve bireyler üzerinde bu denli önemli olan stres kavramı nedir? Çağımızın hastalığı olarak adlandırılan stres, latincedeki "restrictia" kelimesinden türetilerek İngilizce'ye kazandırılmıştır. İnsan ve diğer canlılarla ilgili durumu tanımlamada kullanılmadan önce, fizik ve mühendislik bilimlerinde kullanılmıştır (Ertekin 1993 :5).

Hans Selye stresi, negatif veya pozitif etki yaratan unsurlar olarak tanımlamıştır. Bundan sonra yapılan araştırmalarla çeşitli yazarlar tarafından, çeşitli şekillerde açıklanmaya çalışılmıştır (Jonstone 1989:4). Stern ve Zemke ise stresi, olumlu ve olumsuz stres olarak değerlendirerek, bir kişinin, kendinden talep edilen şeyin yeteneğini aştığına ve akli ve fiziki esenliğini tehdit ettiğine inandığında ortaya çıkan olguya olumsuz stres adını vermişlerdir. Onlara göre, olumlu stres ise bunun tam tersi olup, tolerans alanını aşmaktan çok genişleten ve esenliği tehdit etmekten çok sağlamaştıran bir durumdur (Stern ve Zemke 1992: 44).

Stres sözcüğünün günümüzde iki ayrı kullanımı görülmektedir. Bunlardan birincisi, canlının değişen veya mevcut olumsuz koşullara verdiği olumsuz tepkidir. Yani fiziksel ve psikolojik dengenin bozulması sözkonusudur. Diğer kullanım ise, canlıda denge bozukluğuna sebep olabilecek tüm etmenleri kapsamaktadır. Bir başka deyişle terim, canlıda stres yaratabilecek fiziksel, psikolojik ve sosyal etmenleri ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır.

Stres, kişinin bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur (Baltaş ve Baltaş 1990:23). Bu durumda kişinin önünde iki alternatif bulunmaktadır. Kişi, tehdit ve zorlama karşısında ya mücadele edecek başa çıkmaya çalışacak, ya da kaçma davranışı sergileyecektir. İki durumda da, verilen tepkiler sonucu kişi üzerinde stres oluşacak, fiziksel ve psikolojik dengede bozulmalar gözlenecektir. Stresin kaynağına ve şiddetine göre fiziksel ve psikolojik dengesizlik ayrı ayrı oluşabileceği gibi, ikisi birarada da görülebilmektedir (Fisher 1985:21).

Beehr ve Franz tarafından oluşturulan modelde, stres konusunda tıbbi, klinik-zihinsel, mühendislik psikolojisi ve örgüt psikolojisi olmak üzere dört yaklaşım benimsenmiştir. Bu dört yaklaşım stresin kaynağı, sonucu ve tedavinin birincil hedefinin

örgüt veya insan olması gibi noktaları sistematize etmesi açısından önemlidir (Beehr ve Franz 1995:6).

Cooper ve Marshall'ın geliştirdiği modelde ise, stresin kaynakları, kişisel ve örgütsel belirtileri ve yolaçtığı problemler ortaya konmaktadır (şekil-1). Bu model, stres kavramını tüm hatlarıyla sistematize etmesi açısından önerlidir.

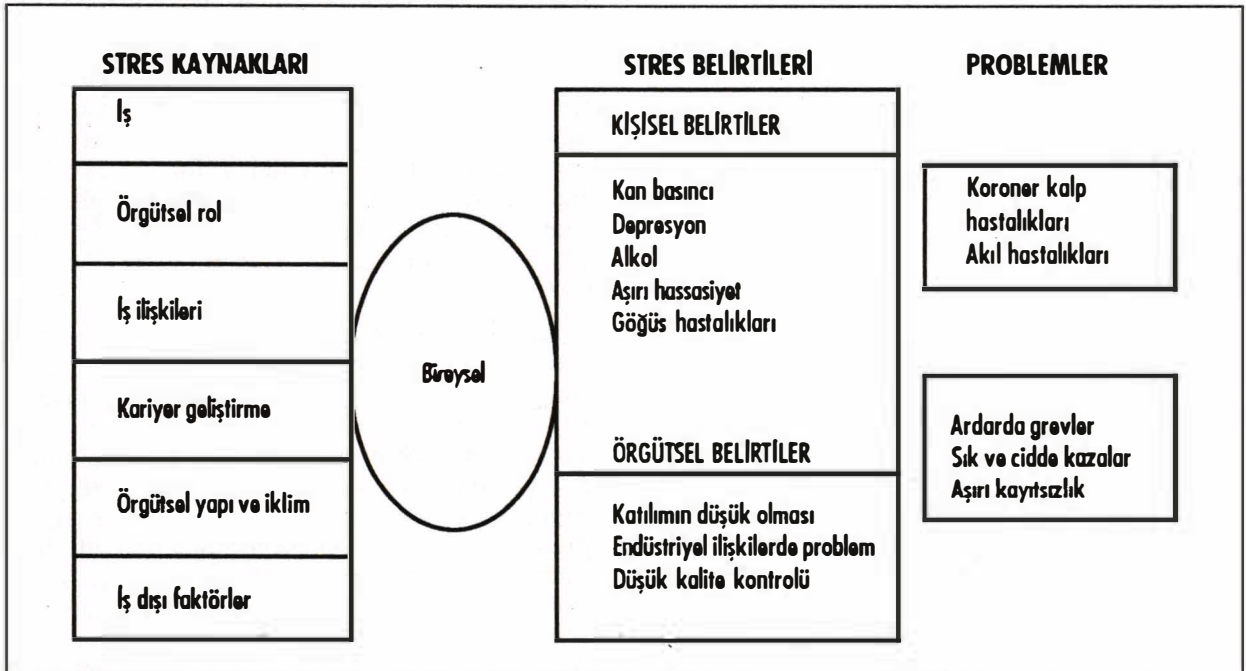
ARAŞTIRMANIN AMACI

Stresin, otel işletmeciliğinde yüksek düzeylerde seyretmesi ve bu alanda yeterince çalışma yapılmamış olması, araştırmanın yapılması yönünde itici bir güç olmaktadır. Otel işletmelerinde stres kaynakları, bunların önem dereceleri ve stresin ortaya çıkardığı problemlerin bilinmesi, alınması gereken önlemler açısından avantaj teşkil edecektir. Bu yolla, stresin yönetiminde, yöneticilerin başarı şansını arttırabilecek sonuçlar elde edilmeye çalışılacaktır.

YÖNTEM, KAPSAM VE SINIRLILIKLAR

Çalışma kapsamında, Ankara'da yer alan otuzbeş adet yıldızlı otel içerisinde, on tanesinin personeline anket uygulanmıştır. Her yıldız grubuna ait otellerden rastgele seçilen ikişer tanesi örnekleme konu olmuştur. Bu otellerde çalışan 100 personele

Şekil 1. Stress araştırma modeli



KAYNAK: Sue Cartwright, Cary L. Cooper, Lowrance R. Murphy (1995). *Job Stress Interventions* (Editör: Murphy Lawrence), American Psychology Association, New York, s. 225.

Tablo 1. Personelin eğitim durumu

EĞİTİM DURUMU	n	%
İlkokul	3	5,6
Ortaokul	10	18,5
Lise	24	44,4
Üniversite ve Üzeri	17	31,5
TOPLAM	54	100,0

anket uygulanmış olup, elli altı kişiden cevap alınmış ve değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Tamsayım yapma olanağı olmadığı için, bu şekilde bir örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Personel üzerindeki stresin statü farklılığı açısından değerlendirilebilmesi amacıyla, anket uygulanan denekler, farklı kademelerden seçilmiştir. Veriler bilgisayar ortamında analiz edilerek- ilk altı tabloda frekans, yedi ve sekizinci tablolarda ise aritmetik ortalamalar alınarak-, sonuçlara ulaşılmıştır.

BULGULAR

Ankete cevap veren personelin eğitim durumuna bakıldığında, Türkiye koşullarında yüksek bir seviye göze çarpmaktadır. Bu oranın yüksek olması hizmet kalitesini olumlu etkileyeceğinden, Ankara otelleri açısından bir avantaj yaratmaktadır. Ankara'da iki adet dört yıllık ve dört adet iki yıllık yüksek okul bulunması ve bu okullarda okuyan öğrencilerin bir kısmının öğrenimleri esnasında istihdam edilmeleri, seviyenin yüksek çıkmasını sağlamaktadır.

Araştırmaya katılan personelin % 16,7'si yardımcı personel, % 35,2'si ara eleman, %27,8'i

Tablo 2. Anketi cevaplayan personelin görev dağılımı

GÖREV	n	%
Yardımcı personel	9	16,7
Ara eleman	19	35,2
Şef veya yardımcısı	15	27,8
Bölüm müdürü	8	14,8
Genel müdür veya yard.	3	3,6
TOPLAM	54	100,0

Tablo 3. Anketi cevaplayan personelin aylık geliri

AYLIK GELİR	n	%
30 milyon TL ve daha az	19	35,2
31 - 60 milyon TL	23	42,6
61 - 90 milyon TL	6	11,1
91 - 120 milyon TL	3	5,6
121 milyon ve daha fazla	3	5,6
TOPLAM	54	100,0

şef veya yardımcısı, %14,8'i bölüm müdürü, %5,6'sı ise genel müdür veya yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Personelin gelir dağılımına bakıldığında, büyük çoğunluğun aldığı ücretin mevcut yaşam koşullarında çok düşük olduğunu göstermektedir. Bu etken, personel üzerinde potansiyel bir stres kaynağı yaratmaktadır.

Personelin çalışma saatlerine bakıldığında, büyük çoğunluğun 8 saat ve daha az (%55,6) ile 9-10 saat (%31,5) grubu içinde yer aldığı görülmektedir. Aşırı çalışma süresinin personel üzerinde stres yaratacağı gözönünde bulundurulursa, personel için bu açıdan bir tehlike göze çarpmamaktadır. Personel devir hızı oranına bakıldığında, iş güvencesi açısından sektörün ne derece riskli olduğu görülebilir. Personel devir hızı, sektörde faaliyet gösteren sekiz otelin %64,3'ünde %20'den yüksektir. Bu durum, personel üzerinde işten çıkarılma endişesi meydana getirmekte, stres oluşturmaktadır.

Personelin %7,4'ü iş nedeniyle sağlığının bozulduğunu, %55,6'sı sağlığının kısmen bozulduğunu, %37,0'sı işin sağlığına etkisi olmadığını

Tablo 4. Personelin çalışma süresi

GÖREV	n	%
8 saat ve daha az	30	55,6
9 - 10 saat	17	31,5
11-12 saat	5	9,3
13-14 saat	1	1,9
14 saat ve daha fazla	1	1,9
TOPLAM	54	100,0

Tablo 5. Ankete cevap veren otelerde personel devir hızı

PERSONEL DEVİR HIZI*	n	%
20 ve daha az	20	35,7
21-40	24	42,9
41-60	12	21,4
TOPLAM	54	100,0

* Hesaplama, bir yılda işten ayrılan personel / mevcut personel şeklinde yapılmıştır.

belirtmektedirler. Personelin %37'si dışında kalan bölümünün, sağlığının büyük ölçüde veya kısmen bozulduğu yargısına varması, kişiler üzerinde fiziksel bozukluğun yanı sıra, psikolojik problemleri de beraberinde getirecektir.

Personel üzerinde stres yaratan en önemli etken, yetersiz maaş ve maddi koşullar olarak görülmektedir. Nitekim, daha önceki sorularda temas edildiği üzere, personele verilen ücretler, refah standardını sağlayacak düzeyde değildir. Düşük düzeyde verilen ücretler, otel işletmelerinde zaman zaman hırsızlık olaylarının yaşanmasına yol açmaktadır. İşletme yöneticileri, personelin maaş ve maddi koşullarını sadece piyasa şartlarına göre değil, personelin yaşam şartlarını gözönünde bulundurarak belirlemelidir. Bu durumda hem motivasyon, hem de verimlilik artacak, hırsızlık olayları ise azalacaktır.

Çalışma ortamının aşırı gürültülü olması da stresi arttıran bir etkidir. Özellikle otel işletmelerinin bar veya diskolarında istihdam edilen personel, bu konuda şikayet etmektedirler.

Yapılan işin, müşteri, ast ve üstler tarafından önemsenmemesi de personel üzerinde stres yaratmaktadır. Toplumda, özellikle otel işletmelerinde ara eleman düzeyinde çalışan personelin mesleklerinin fazla itibar görmemesi buna sebep olmaktadır. Bu sebeple, yönetimin işgörenlere

Tablo 6. Personelin işin sağlığa etkisi konusundaki yargısı

SAĞLIĞINIZ BOZULUYOR MU	n	%
Evet, bozuluyor	4	7,4
Kısmen bozuluyor	30	55,6
Hayır, bozulmuyor	20	37,0
TOPLAM	54	100,0

Tablo 7. İş ortamında stres yaratan kaynaklar ve önem sırası

STRAS KAYNAKLARI	%	ÖNEM SIRASI
Yetersiz maaş ve maddi koşullar	19	1
Gürültü	68,0	2
Önemsenmeme	58,2	3
Kirlilik	57,6	4
İş ve sosyal güvence	57,0	5
Araç - gereç eksikliği	55,8	6
Vardiya düzensizliği	55,4	7
İşin yoruculuğu	52,6	8
Üstlerle yaşanan problemler	51,8	9
Üstlerin baskısı	51,4	10
Kararlara katılmama	51,2	11
Görev dağılımında adaletsizlik	50,4	12
Başarının ödüllendirilememe kaygısı	47,6	13
Terfide objektif davranılmaması	47,6	14
Görevin açıkça belirli olmaması	47,2	15
Görevini yaparken engellenme	46,0	16
Isı	45,2	17
Mali sorumluluk altına girme	42,6	18
Alınan kararları elıştirmeme	42,4	19
Astlara söz geçirememe	40,8	20
İşık	40,0	21
Şikayet edilme korkusu	38,2	22
Karar almada zorlanma	36,2	23

değer verdiğini gösteren yazılı veya sözlü takdirler ve özel günlerinde hediyeler vermesi motivasyonu arttıracaktır.

Çalışma ortamının temiz olmaması, sağlık problemlerine yol açabilmektedir. Özellikle, ortak kullanım alanları olan, yemekhaneler, soyunma odaları, lavabolar, duşlar, temiz tutulmadığı takdirde, fiziksel sağlık problemlerinin yanında, stres

oluşumuna da olanak vermektedir. Ortak kullanım alanlarının temizliğinin rutin olarak yaptırılması ve denetlenmesi bu açıdan önemlidir.

Otel işletmelerinde personel devir hızının yüksek olması, personelin iş güvencesi ve sosyal imkanlardan yoksun olduğunu göstermektedir. Nitekim, araştırmamıza katılan otel personeli de, iş ve sosyal güvenlik problemini stres yaratan etmenler sıralamasında beşinci sıraya yerleştirmiştir. Personel devir hızının yüksek olması, hizmet kalitesini olumsuz etkileyeceği için, bu oranın düşürülmesine çalışılmalıdır.

Araç-gereç eksikliği, işin yapılmasının zorlaşmasına ve gecikmesine, fiziksel ve zihinsel emeğin daha fazla harcanmasına neden olmaktadır. Söz konusu durum, karmaşaya, yorgunluğa ve zaman kaybına, dolayısıyla stresin artmasına yol açmaktadır.

Otel işletmelerinde büyük ölçüde vardiya usulü mesai yapılması ve bu vardiyaların sık sık değiştirilmesi, özellikle evli personelin özel hayatını ihmal etmesine neden olmaktadır. Vardiya paylaşımı sırasında, zaman zaman personel arasında da problemler yaşanmasına yol açmaktadır. Araştırma sonucu, vardiya problemlerinin, personel üzerinde %55.4'lük bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Araştırmamıza katılan personel, işin yoruculuğunun %52.6 oranında stres yarattığını belirtmektedir. Otel işletmelerinin hizmet sektöründe faaliyet göstermesi sebebiyle, fiziksel ve zihinsel yorgunluğa yol açması doğaldır. Bunun yanında, hizmetin büyük ölçüde insan gücüne dayanması ve stres düzeyinin yüksek olması, ast-üst problemlerinin sık sık görülmesine neden olmaktadır.

Hangi kademede çalışırsa çalışsın, her personel, iş ile ilgili kararlara katılmak arzusundadır. Personelin konuyla ilgili fikrinin alınmaması ve kararların alınmasına etkisinin olmaması, tabloda da görüldüğü gibi stres etmenlerinin başlıcalarındandır.

Aynı kademede çalışan personele görev dağılımı yaparken adil olunmaması, örgütsel çatışmalara yol açabilir. Bu durum, tabloda da görüldüğü gibi stres oluşturabilir. Yöneticiler, aynı kademede çalışan personele, görev tanımlarında yazılı olan işleri, eşit bir şekilde dağıtmalıdır.

İş hayatında örgütsel verimliliğin artırılması için, etkin bir ödüllendirme sisteminin kurulması zorunludur. Bu sistem, kişilerin motivasyonunu arttıracak ve verimliliği olumlu yönde etkileye-

cektir. Aksi takdirde, örgütte kırgınlık ve moral bozukluğu oluşacak, başarı oranı düşecektir.

İşletme içerisinde etkin bir kariyer sisteminin kurulması, terfi ettirilecek personelin tespitinde objektif davranılmasına yardımcı olacaktır. Terfi ettirilecek personelin tespitinde subjektif davranılması, personel üzerinde stres oluşmasına neden olacaktır.

Personelin işletme içerisinde yapacağı görevi tam anlamıyla bilmemesi, organizasyonda karmaşaya neden olmakta, dolayısıyla hizmette aksamlar ve personel içi çatışmalar görülebilmektedir. Araştırma sonuçlarına göre bu etken 15. sırada yer almaktadır. Bu olumsuz duruma engel olmak için, her göreve ilişkin yazılı iş tanımları hazırlanmalıdır.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, insan ihtiyaçları 5 basamakta değerlendirilir. Bunlar, fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, ait olma ve sevgi ihtiyaçları, değer ihtiyaçları, yaratma ve başarıma ihtiyaçları olarak sıralanmaktadır. Beşinci basamakta yer alan yaratıcılık ihtiyacı, ondan önceki ihtiyaçlar karşılandıktan sonra ağırlığını daha da hissettirmeye başlar. Bu aşamadaki bir personel, işini yaparken engellenirse ve yaratıcılığının önu tıkanırsa, stres altına girer. Araştırma sonucunda bu etkenin arka sıralarda yer almasının nedeni, personelin bundan önceki ihtiyaçlarını bile yeterince karşılayamamasından ve anket uygulanan kişilerin, büyük ölçüde alt kademelerde çalışan kişilerden oluşmasından kaynaklanmaktadır.

Personelin, üzerinde stres yarattığını belirttiği bir diğer etken de, fiziksel ortam unsurlarından olan ısı koşullarının uygun olmamasıdır. Bu etkenden şikayetçi olan personel, özellikle birçok otelde havalandırma olmaması nedeniyle yaz aylarında aşırı terlemektedir. Personelin aşırı terlemesi veya üşümesi performansını düşürecektir. Bunun engellenmesi için ısı koşullarını düzenlemek zorunludur.

Mali sorumluluk altına girme, personel açısından risk taşımaktadır. İşletmenin faaliyetlerinde başarısız olması ve zarara uğraması, sorumlu personel üzerinde baskı oluşturarak, stres yaratacaktır. Hatta işletme zarara uğramamış olsa ve sadece zarar riski bulunsa bile, yine kişi üzerinde stres gözlenebilecektir. İşletmelerde özellikle üst yöneticiler mali sorumluluk altına girmektedir. Araştırmada bu etkenin alt sıralarda yer almasının sebebi, anketi cevaplayan personelin büyük çoğunluğunun alt ve orta kademe personelden oluşmasıdır.

İşletme yöneticilerinin veya işverenin baskıcı yönetim tarzını benimsemesi, personel üzerinde olumsuz etkide bulunmaktadır. Disiplini sağlamak için başvurulan bu tarz, personel tarafından tepkiyle karşılanmakta, personelin işletmeyi zarara uğratması için elinden geleni yapması sonucunu doğurmaktadır. Katılımcı yönetim tarzını benimseyen yöneticiler ise, alınan kararlara personelin de katılımını sağlamakta, personelin kararları eleştirmesine olanak vermektedir. Bu yolla personelin motivasyonu artırılabilir.

Bir üstün, kendine bağlı asta yapması gereken işleri yaptırılmaması, organizasyonda bir problem olduğunun göstergesidir. Böyle durumlarda yapılması gereken, kişiler üzerinde yoğunlaşmak değil, sistemin aksaklıklarını ortaya çıkarmaktır. Sorun tespit edildikten sonra, düzeltici önlemler alınarak çözüm yoluna gidilmelidir.

İşletmenin fiziksel ortam koşullarından olan ışık, yetersiz ve aşırı fazla olursa personeli rahatsız edebilir. Otel işletmelerinde özellikle bar ve disko gibi mekanlarda ışık seviyesinin düşük olması, birtakım problemlere yol açmaktadır.

Tablo 8. İş ortamında stresin yol açtığı problemler ve karşılaşma sıklıklarının sıralanması

STRESS KAYNAKLI PROBLEMLER	%	SIRALAMA
Yardımcı personel	57,4	1
Aşırı yorgunluk	56,6	2
Aşırı sinirlilik	55,4	3
Bağ ağrıları	54,8	4
Düzensiz uykular	51,4	5
Aşırı terleme	45,8	6
İşten zevk alamama	43,0	7
Sigara	42,2	8
İştahsızlık	42,0	9
Alkol kullanımı	38,8	10
Tansiyon	37,4	11
Nefes darlığı	30,8	12
Kalp damar hastalıkları	22,8	13

Personel üzerinde strese yol açan bir başka etken ise, şikayet edilme korkusudur. Sektörde iş güvencesinin yetersiz olması nedeniyle, herhangi olumsuz bir durumda, personelin işten çıkarılma ihtimali vardır. Bu ihtimal sözkonusu olunca da, şikayet edilme personel üzerinde stres yaratmaktadır. Bu durumda yöneticilerin şikayetin nedenini araştırmaları, problemin müşteriden mi, personelden mi kaynaklandığını belirlemesi gerekir. Eğer her şikayette personel suçlanır ve üzerine gidilirse, işletmenin personel devir hızı artacaktır. Araştırmamız sonuçlarına göre, bu etken alt sıralarda görülmektedir.

İşletme için önemli kararların verilmesi, yöneticileri gerilim altına sokmaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde, zaman ve bilgi eksikliğinin de etkisiyle karar alma iyice zorlaşmaktadır. Dolayısıyla stresin derecesi de yükselmektedir. Araştırmaya katılan personel içerisinde üst düzey yönetici sayısının az olması nedeniyle, bu tip stres etkeni en alt sırada görülmektedir. Bu durum karşısında kriz yönetimi planlamasına ihtiyaç duyulmaktadır ve krizlerin çabuk bertaraf edilebilmesi için, krize karşı erken uyarı sistemleri, iç ve dış çevrenin sürekli analizi, çatışma yönetim teknikleri, halkla ilişkiler faaliyetlerinde yoğunlaşma, örgüt geliştirme metodundan faydalanma gibi metodlar kullanılmalıdır (Tuna 1997: 65-72).

Araştırma sonuçlarına göre, otel işletmelerinde stresin çalışan personel üzerinde en sık yarattığı problem can sıkıntısıdır. İkinci sırada ise, yoğun çalışma temposu sebebiyle fiziksel ve zihinsel yorgunluk gelmektedir. Üçüncü sırada, işletme içinde organizasyon bozuklukları ve kişisel faktörlerin yol açtığı aşırı sinirlilik rahatsızlığı görülmektedir. Dördüncü sırada, sayılan tüm stres etkenlerinin yol açtığı kronik baş ağrıları bulunmaktadır. Beşinci sırada, stresin personelin uyku düzenini bozduğu vurgulanmaktadır. Altıncı sırada, stres sonucu kişilerde aşırı terlemenin görüldüğü belirtilmektedir. Yedinci sırada stresin, kişinin işten duyduğu hazzı öldürdüğü görüşü yer almaktadır. Kişiler, stres sonucu içtikleri sigara sayısını arttırmaktadır. Bu da fiziksel bozukluklara yol açmaktadır. Sekizinci sırada, stres sonucu sigara içme eğilimi yer almaktadır. Dokuzuncu sırada stres altında çalışan personelin iştahsızlık problemi yaşadığı görülmektedir. Onuncu sırada, stresin alkol kullanımını arttırdığı sonucu yer almaktadır. Bundan sonra sırasıyla, tansiyon, nefes darlığı ve son olarak kalp-damar hastalıkları yaşandığı bulgularına ulaşılmıştır.

SONUÇ

Günümüzde yaşanan hızlı değişim, örgütler ve bireyler üzerinde önemli ölçüde etkiler yaratmaktadır. Değişimden kaynaklanan stres kontrol altında tutulmadığı takdirde, örgüt ve onun en önemli parçası olan bireyleri olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durumda örgütün performansı, bireyin ise fiziksel ve ruhsal sağlığı bozulma eğilimi göstermektedir.

Stresin denetim altında tutulması, bireyi motive etmekte, başarısını artırmaktadır. Bu yolla stres dengesi kurulmakta, performansın artması sağlanmaktadır. Ancak stresin denetim altına alınması için, öncelikle strese neden olan kaynaklar ve sonucunda oluşan problemlerin bilinmesi gerekmektedir. Araştırma sonucunda, otel işletmelerinde stres kaynakları ve stres kaynaklı problemler tespit edilmiş ve önem derecesine göre sıralanmıştır. Otel yöneticileri, bu kaynakları ve problemleri gözönünde bulundurarak, personelin verimliliğini arttıracak, aynı zamanda bedensel ve ruhsal sağlığını koruyacak önlemler almalıdır. Bu yolla işletmelerin temel amacı olan karlılık artırılabilir ve işletmelerin sürekliliği sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- BALTAŞ, Acar; Zuhul BALTAŞ (1990). *Stres ve Başağıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- BEEHR, Terry (1995). *Psychological Stress in the Workplace*. USA: Routledge.
- CARTWRIGHT, Sue; Cary L. COOPER; Lawrence R. MURPHY. (1995). *Job Stress Interventions* (Edited by Murphy LAWRENCE). USA: American Psychological Association.
- ERTEKİN, Yücel (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: T.O.D.A.İ.E. Yayınları.
- FISHER, Shirley. (1985). *Control and Blue Collar Work* (Edited by Carry L. COOPER, Michael J.SMITH). USA: John Wiley and Sons.
- JOHNSTONE, Margaret. (1989). *Stress in Teaching an Overview of Research*. Midlothian-Great Britain: Scrc Publication 103.
- STERN, Frances M; ZEMKE, Ron (1992). *Stressiz Satış* (çeviren: Cüneyt BAŞBUĞ). İstanbul: Rota Yayınları.
- TUNA, Muharrem.(1997). "Otel İşletmelerinde Kriz Yönetimi ve Yöneticilerin Krizlere İlişkin Yaklaşımlarına Ait Bir Uygulama" (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*). Ankara: G.Ü.S.B.E.

Gönderilme tarihi : Şubat 1998

Deęerlendirme : Nisan 1998

Düzeltilme : Mayıs 1998

Yeniden deęerlendirme : Haziran 1998

Yeniden düzeltilme : Temmuz 1998

Kabul : Ağustos 1998

Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research

web sayfası ziyarete açıldı..

<http://members.tripod.com/~anatoliajournal>

Web sayfasında Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi'nde 1990 yılından bu yana yayımlanmış makalelerin seçilmiş bibliyografyası yer almaktadır.