

Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma

Yrd. Doç. Dr. Abdullah YILMAZ

Dumlupınar Üniversitesi, İİBF Kamu Yönetimi Bölümü, KÜTAHYA

Uz. Süleyman EKİCİ

ÖZET

Modern insanın karşı karşıya kaldığı en önemli sorunlardan biri olarak stres, özellikle örgütsel yaşamda işgören performansını doğrudan etkileyen bir faktördür. Mesleki stresin kamu çalışanlarının performansına etkilerinin ele alındığı bu çalışmada mesleki stresin bireysel ve örgütsel sonuçları önce teorik olarak ele alınmakta, sonrasında bir kamu örgütünde gerçekleştirilen görgül bir araştırmanın bulguları değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Mesleki stres, performans, mesleki stresin bireysel sonuçları, mesleki stresin örgütsel sonuçları

SUMMARY

The stress as the one of the most important problem which modern people has been confronted is a factor directly influencing the performance of the employee especially within the organizational life. In this study in which the effects of the occupational stress on the performance of the public employees are elaborated, the individual and organizational results of the occupational stress in theoretical framework, aftermath, the findings of an empirical study implemented on a public organization have been evaluated.

Key Words: Occupational stres, performance, individual results of the occupational stres, organizartional results of the occupational stress

1. GİRİŞ

Modern çağda iletişim ve teknolojiye yaşanan baş döndürücü gelişmeler, insan yaşamının tüm boyutlarını etkilemektedir. Söz konusu gelişmelerin avantajlarının yanında, dezavantajlarının da olduğu bir gerçektir. Günümüzde bireylerin, örgütlerin ve toplumların değişimi yakından takip etmeleri ve kendilerini değişen koşullara uydurmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Değişime uyum sağlama zorunluluğunun birey üzerinde oluşturduğu olumsuz etki ise stresi popüler bir olgu olarak gündeme getirmiştir.

Alvin Toffler, "Gelecek Korkusu (Future Shock)" isimli kitabında, değişimin gelecekte de devam edeceğini, hatta daha da hızlanacağını vurgulamaktadır. Bu durum, insanın alacağı bilgilerin, vereceği kararların ve yapacağı seçimlerin, gelecekte daha da karmaşıklaşarak çoğalacağı anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, stresin gelecekte de önemini artırarak devam ettireceği görülmektedir (Genç 1994: 372).

Stresin modern çağın görünmeyen hastalığı olduğu söylene de, aslında insan yaşamının bir parçası olarak tarih öncesi devirlerden bu yana var olduğu bilinmektedir (Rojas and Kleiner 2000: 103). Çağlar boyunca değişen koşullara paralel olarak, insan üzerinde strese neden olan faktörler de değişmiştir. Tarih öncesi devirlerde yırtıcı hayvanlar, salgın hastalıklar ve savaşlarla bağlantılı olarak ortaya çıkan stres,

günümüzde teknolojik, ekonomik ve sosyal konulardaki hızlı gelişimlerle bağlantılı olarak devam etmektedir.

İnsanlık tarihi boyunca varolan stresi tamamıyla ortadan kaldırmak mümkün değildir. Stres kavramını bilimsel anlamda ilk kez ele alıp açıklayanlardan biri olan ve yazdığı 28 kitap ve 1400 makale ile pek çok yazar tarafından bu alanda en büyük isim olarak kabul edilen Hans Selye'ye göre stresten tam olarak kurtuluş ancak ölümle gerçekleşebilir (Stora 1994: 7). Dolayısıyla, insanoğlu anne karnından başlayarak; çocukluğunda, ergenliğinde, yetişkinliğinde ve yaşlılığında içinde bulunduğu koşulların neden olduğu çeşitli stres faktörleriyle karşı karşıyadır. Köknel (1988: 32), anne karnındaki bebeğin bile annesinin içinde bulunduğu fizyolojik ve psikolojik koşullardan etkileneneceğini ve bu durumun bebek üzerinde strese neden olacağını ifade etmektedir.

Stresin XXI. yüzyılın hastalığı olarak ifade edilmesinde özellikle ABD ve gelişmiş ülkelerde konuyla ilgilenen bilim adamlarının yaptıkları uygulamalı araştırmalar sonucunda elde edilen çarpıcı bulguların yeri büyüktür. Söz konusu çalışmalarla stresin, günümüzde giderek yaygınlaştığı, insanların ve örgütlerin varlığını ve performansını ciddi biçimde tehdit ettiği belirlenmiştir. Çoğunluğu ABD ve Avrupa'daki örgütler üzerinde yapılan ve stresin örgütler üzerindeki ölçülebilir etkilerinin boyutlarını açık bir şekilde ortaya koyan literatürdeki binlerce çalışmadan bazı çarpıcı istatistikler aşağıda sıralanmaktadır: (Geurts and Gründemann 1999: 10-11; Tutar 2000: 201; Öztürk 1994: 114; Ertekin 1993: 152)

- a) Stresin ABD ekonomisine yıllık maliyetinin toplam 150 milyar \$'a ulaştığı tahmin edilmektedir.
- b) ABD'de iş kazalarının %75 ile 85'nin stresle ilişkili olarak meydana geldiği belirlenmiştir.
- c) ABD'de son 10 yıl içerisinde stres nedeniyle çalışanlara ödenmek zorunda kalınan tazminatlar 3 katı artış göstermiştir.
- d) ABD'de stresle ilgili çeşitli kalp rahatsızlıkları nedeniyle yılda ortalama 185 milyon işgünü kaybedilmektedir.
- e) İngiltere'de işletmelerde stres yılda ortalama 40 milyon işgününün kaybedilmesine neden olmaktadır.
- f) İngiltere'de stres nedeniyle yaşanan işgünü kaybı, grevler nedeniyle kaybedilen zamanın 10 katına ulaşmaktadır.
- g) ABD'de çalışan kadınların sadece %5'i işlerini stressiz olarak nitelendirmektedir.
- h) AB ülkelerinde işe devamsızlıkların yarısının nedeninin iş yerinde yaşanan stres olduğu belirlenmiştir.
- i) AB ülkeleri çalışanlarının %57'si işlerinden dolayı sağlıklarının olumsuz etkilendiklerini ifade etmektedirler.
- j) AB ülkeleri çalışanlarının %28'i ise işlerinden dolayı sağlıklarının ciddi tehlikede olduğu belirtmişlerdir.

Yukarıda verilen istatistikler stresin insanların ve örgütlerin varlığı açısından ciddi bir tehlike oluşturduğunu açıkça ortaya koymasına rağmen, literatürde konu ile

ilgilenen bilim adamları ve uzmanların stresi önlemeye yönelik programların amacının stresi tamamen ortadan kaldırmayı amaçlamaması gerektiği konusunda hemfikir oldukları görülmektedir. İş ortamında stresin hiç olmadığı durumlarda, mücadele hırsları yok olmakta ve iş performansı düşmektedir. Stresin yükselmeye başlamasıyla birlikte, iş performansında da bir artış gözlenmektedir. Eğer stres gerektiği gibi yönlendirilebilirse, amaçların gerçekleşmesini engelleyen faktörlerle mücadelede bireyi motive edici bir rol üstlenmektedir. Ayrıca mutluluk, sağlık, güvenlik, kendine saygı ve zihinsel dengeyi tehdit eden durumlarda optimal düzeydeki stres bir erken uyarı sistemi olmaktadır. Buna karşın stres aşırı boyutlara ulaştığında ise iş performansı düşmekte, birey karar vermede güçlük çekmeye başlamakta ve davranışlarında dengesizlikler oluşmaktadır. Aşırı stresten etkilenen çalışanın ve işletmenin üzerinde iş performansının tabana vurmasından, işten ayrılmaya ve hatta ölüme kadar varacak çeşitli olumsuz yansımalar görülmektedir. Hindle (1998: 10) ise, aşırı ve devam eden stresin iş organizasyonlarına etkilerini hizmet ve ürün kalitesinde düşüş, yüksek personel devri, artan devamsızlık oranı, olumsuz firma imajı ve soğuk örgüt iklimi olarak sıralamaktadır. Ayrıca, yapılan araştırmalarla, insan sağlığı ve örgütler üzerindeki olumsuz etkileri açısından bakıldığında çok düşük düzeydeki stres ile aşırı stres arasında herhangi bir farkın olmadığı belirlenmiştir (Greenberg 1993: 14).

2. ÖRGÜTSEL YAŞAMDA STRESİN SONUÇLARI

Örgütsel yaşamda stresin sonuçlarını bireysel ve örgütsel düzey olmak üzere iki kısımda ele almak mümkündür.

2.1. Bireysel Sonuçlar

Organizmanın çeşitli nedenlerden dolayı normal dengesinin bozulması durumunda, savunma mekanizmalarının harekete geçerek tekrar denge halini sağlamaya çalıştığı, daha önce de vurgulanmıştır. Bireyi zorlayarak, onun ruh ve beden sağlığı bakımından zarar verici olan stres kaynakları ile bunlara karşı kişinin gösterdiği tepkiler arasında bir dizi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bütün bu sonuçları bireysel açıdan genel olarak fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçlar olarak üç ana grupta toplamak mümkündür (Greenberg ve Baron 1995: 252; Tutar 2000: 257; Öztürk 1994: 119; George and Jones 1996: 255).

2.1.1. Fiziksel Sonuçlar

Strese karşı verilen fizyolojik tepkileri “zaman” boyutunda iki ayrı grupta ele almak yerinde olacaktır. Birincisi kısa süreli (birkaç gün yada saat) stres kaynaklarına karşı gösterilen fiziksel tepkilerdir. Bu tepkiler genel olarak standart bir niteliktedir ve organizmanın olumsuz etkenler karşılığında zorlandığını ve baskı altında olduğunu gösterir. İkinci grup fizyolojik belirtiler ise, uzun süreli (haftalarca ya da yıllarca) stres karşısında organizmanın kısa dönemdeki fiziksel değişikliklerinin süreklilik arz etmesi sonucunda ortaya çıkan hastalıkları içermektedir. Genel olarak bu türden strese bağlı hastalıklara “*psikosomatik (psychosomatic) hastalıklar*” denilmektedir (Eroğlu 2000: 329). Söz konusu psikosomatik hastalıklar, stres kaynaklarıyla başa çıkamayan

organizmanın normal dengesine dönemeyerek tıbbi yardıma ihtiyaç duyması anlamına gelmektedir.

2.1.1.1. Kısa Dönemli Belirtiler

Herhangi bir stres kaynağı karşısında organizma, kısa dönemde bir dizi karmaşık zincirleme tepki vermektedir. Söz konusu bedensel tepkiler, çalışma ve özel yaşantının vücuda ne kadar rahatsızlık verdiği güzel bir örnek teşkil etmektedir. Bu doğrultuda, örgütlerde örgütsel stresin kısa dönemli fiziksel belirtileri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Eroğlu 2000: 329; Schafer 1987:47):

- Tansiyon yükselmesi
- Baş ağrısı ve baş dönmesi
- Midede bulantı ve kramp
- Kabızlık ve ishal
- Kan şekerinin yükselmesi
- Nefes darlığı
- Boyun, omuz ve sırt kaslarında gerginlik
- Terleme
- Yorgunluk

Yukarıdaki belirtiler, kısa dönemli yaşanan gerilimlerin organizma üzerinde etkilerinin en belirgin ve yaygın olanlarıdır. Söz konusu belirtilerin dışında kısa dönemde ağızda kuruma, iştahsızlık, aşırı hareketlilik gibi, kandaki yağın ve pıhtılaşmanın artması, sivilce, kekemelik ve idrar ihtiyacının artması gibi daha spesifik fiziksel değişimlerden de söz etmek mümkündür (Pehlivan 1995: 48).

2.1.1.2. Psikosomatik Hastalıklar

Psikosomatik hastalıklar deyimi kronikleşen stresin insan organizmasında uzun süreli etkilerinin sonucunda ortaya çıkan hastalıkları ifade etmek için kullanılmaktadır. (Greenberg 1993: 39).

Tıp alanının önde gelen isimleri, tüm fiziksel hastalıkların %50 ile %70'inin ortaya çıkmasında stresin bir şekilde rol oynadığını öne sürmektedir (Greenberg ve Baron 1995: 244). Bu hastalıklar arasında insan yaşamın ciddi biçimde tehdit eden ve tıp dünyasını uğraştıran kanser ve kalp krizi gibi önemli rahatsızlıklar da bulunmaktadır.

Kronikleşen stresin neden olduğu hastalıklar içerisinde kalp ve damar hastalıkları, kanser, ülser, migren, romatizmal artrit ve alerji en yaygın hastalıklar olarak ön plana çıkmaktadır.

2.1.1.2.1. Kalp ve Damar Hastalıkları

Son zamanlarda yapılan araştırmalar sonucunda kalp ve damar hastalıklarının aslen genetik yapı, kolesterol, şeker ve yaş gibi geleneksel risk faktörlerinden daha çok stresli A tipi davranış biçiminin sergilenmesiyle ilişkili olduğu anlaşılmıştır. Roseman ve Friedman (Yıldırım 1995: 184), kalp ve damar hastalıklarından dolayı ölümlerde görülen artışın nedenlerini belirlemeye yönelik yaptıkları araştırmalar sonucunda A Tipi insanların, B tipi olanlara kıyasla iki kat daha fazla kalp rahatsızlığı geçirdiklerini belirlemişlerdir. Dolayısıyla giderek karmaşık bir hal alan toplum yapısı ve iş ortamları insanları saldırgan, ihtiraslı, rekabetçi ve kendini zorlayan A tipi

davranış biçimine yöneltmekte, bu davranış biçimi toplumda kalp ve damar hastalıklarına yakalanma oranını artırmaktadır. Bunun sonucu olarak, ABD’de kalp ve damar hastalıklarından ölümler 20. yüzyılın başlangıcına göre yaklaşık üç katı artarak ilk sıraya yerleşmiştir. Türkiye’de yapılan bir araştırmada ise, her üç ölümden birinin kalp ve damar hastalıklarından kaynaklandığı belirlenmiştir (Baltaş ve Baltaş 1998: 87).

2.1.1.2.2. Kanser

Stresin sadece kanserin oluşumunda değil, hastalığın yayılmasında da etkili olduğu görülmektedir. Kanseri bildiklerini bilen hastaların keder ve üzüntülerinin, bağışıklık sistemlerinin dayanıklılığını olumsuz etkileyerek kanser hücrelerinin daha çabuk yayılmasına yol açtığı belirlenmiştir. Amerikan Kanseri Derneği’nin yaptığı bir araştırmada, başarıyla tedavi edilmiş birçok kanser hastasında, belirtilerin iş kaybı ve yakınların ölümü gibi yıkıcı üzüntüler sonucunda yeniden ortaya çıktığı ve bu durumdaki pek çok kişinin hayatını kaybettiği belirlenmiştir (Yates 1989: 17).

2.1.1.2.3. Ülser

Stresle ilişkisi en net biçimde belirlenebilen ve en yaygın olan hastalık gastrit ve ülserdir (Schefer 1987: 58). Yapılan tıbbi araştırmalar sonucunda organizmanın stres tepkisi sırasında sindirim asitlerinin daha fazla salgılandığı açıkça görülmüştür. Bu doğrultuda yapılan istatistikler ülserin küçümsenmeyecek bir hastalık olduğunu desteklemektedir. Amerikan halkının % 5’inin ülser olduğu varsayılmaktadır. Bununla birlikte ülserin daha fazla erkeklerde ön plana çıkan bir stres hastalığı olduğu görülmektedir. İşte ve aile yaşantısında problemleri bulunan erkeklerin, olmayanlara oranla daha fazla mide ve oniki parmak ülserine yakalandıkları belirlenmiştir.(Yates 1989: 20)

2.1.1.2.4. Migren

Migren de, yukarıda sıralanan hastalıklar gibi stresle ilgili literatürde son yıllarda adından sıkça söz edilen bir hastalık haline almıştır. ABD’de yaklaşık 25 milyon kişinin, başka bir ifade ile nüfusun %8-10’unun migren hastası olduğu tahmin edilmektedir. Kadınlarda bir stres tepkisi olarak migrene yakalanma oranının (%18), erkeklerden çok daha fazla (%6) olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmalar sonucunda migrenin insanın iş ve aile problemlerinin en fazla yaşandığı 30’lu ve 40’lı yaşlarda daha sıklıkla ortaya çıktığı da belirlenmiştir.(Adler and Roger 1999: 42)

2.1.1.2.5. Romatizmal Artrit

ABD’de fiziksel sakatlıkların en önemli nedeni olarak görülen bu hastalığın yaklaşık 50 milyon kişiyi etkilediği tahmin edilmektedir (Yates 1989: 22). Yapılan araştırmalarda stresin, romatizmal artrit ortaya çıkmasında ve gelişiminde etkili bir faktör olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte diğer hastalıklar gibi romatizmal artrit de birden fazla nedeni olabileceği unutulmamalıdır. Örneğin kalıtımın da hastalığın gelişiminde etkili olduğu düşünülmektedir. Araştırmalar; çekingen, alıngan, sıkıntılı, içine kapanık ve endişeli insanların daha çok bu hastalığa yakalandıklarını desteklemektedir. (Schefer 1987: 57)

2.1.1.2.6. Alerji

Alerji de romatizmal artrit hastalığında olduğu gibi organizmanın bağışıklık sisteminin aslında zararsız olan, hatta hiç bulunmayan tehditlere karşı dengesiz bir şekilde meydan okuyarak kendini yaralaması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Yates 1989: 21). Birçok alerji uzmanı, duygusal problemlerin alerjik durumları artırdığı gibi alerji nöbetlerini de hızlandırabileceğine inanmaktadır.

2.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Örgütsel yaşamda stresin işgörenlerin performansına yönelik olumsuz etkilerinin psikolojik sonuçlarından başlıcaları depresyon ve uyku bozukluklarıdır.

2.1.2.1. Depresyon

Genel olarak çöküntü ve bunalım olarak nitelendirilen depresyonun endüstrileşme ve şehirleşmenin getirdiği rekabet, yüksek bir tempoda çalışma zorunluluğu, insanlar arası ilişkilerin zayıflaması ve beklentilerin çoğalması sonucunda son yıllarda giderek artan bir psikolojik rahatsızlık olduğunu görülmektedir. Dünya nüfusunun %3-5'inin çeşitli düzeylerde depresyon yaşadığı tahmin edilmektedir (Baltaş ve Baltaş 1998: 129). Söz konusu artışın en büyük nedeninin uzun süreli ve aşırı strese maruz kalınması olduğu konusunda uzmanlar arasında yaygın bir kanaat bulunmaktadır.

2.1.2.2. Uyku Bozukluğu

Uyku, insanın temel ve vazgeçilmez ihtiyaçlarından birisidir. Yetişkin bir insanın ortalama 6-7 saat uyumaya gereksinimi vardır. Nedeni ne olursa olsun insanın ruh sağlığındaki en küçük problemler bile uyku düzenine olumsuz etkide bulunmaktadır (Baltaş ve Baltaş 1998: 133). Uyku problemlerinin stres sonucu ortaya çıkan psikolojik bir sonuç olmakla birlikte, uykusuzluğun insanların daha fazla gerilmelerine ve performansta ve dikkatte düşüğe neden olarak stresi körüklediği de unutulmamalıdır. Stresin neden olduğu uyku bozukluğu genellikle uykusuzluk olarak ortaya çıkmakla birlikte, bazı durumlarda tam tersine aşırı uyuma isteği içerisine girilebilmektedir. Bu eğilimde olan bireylerin uyuyarak kaygı, gerilim ve zorlanmadan uzaklaşmak istedikleri görülmektedir.

2.1.3. Davranışsal Sonuçlar

Örgütsel stresin birey üzerindeki etkilerinin bir boyutu da, davranışlarla ilgili olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel stresin davranışsal yansımalarından en belirgin olanlarını sigara kullanımı, alkol ve uyuşturucu alışkanlığı ve düzensiz beslenme olarak sıralamak mümkündür.

2.1.3.1. Sigara Kullanımı

Stres karşısında insanların sigara kullanmaya başladıkları veya sigara kullananların içtikleri sigara sayısını arttırdıkları görülebilmektedir. Ancak, sigaraya strese karşı kullanılan bir yöntem olarak değil, stresin olumsuz bir sonucu olarak bakmak gerekmektedir (Pehlivan 1995: 53). Amerikan Sağlık Bakanlığı verilerine göre çalışanlar içerisinde sigara kullanım oranı % 29'u bulmaktadır. Günde ortalama iki paket (40 adet) sigara içen 45 yaşındaki bir kişinin yaklaşık 46.334 \$ tıbbi harcama yaptığı, erken sakatlık ve ölümle karşı karşıya olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yapılan araştırmalar sonucunda, sigara içen çalışanlar açısından işe devamsızlığın,

içmeyenlerden % 50 daha fazla olduğu ve sigara kullananların iki kat daha fazla iş kazası yaptıkları da belirlenmiştir (Rosen and Berger 1991: 172).

2.1.3.2. Alkol ve Uyuşturucu Alışkanlığı

ABD’de küçük ve orta ölçekli örgütler üzerinde yapılan bir araştırmada, çalışanlar % 15’inin alkol veya uyuşturucu problemi olduğu belirlenmiştir. Yapılan istatistikler söz konusu problemin giderek yaygınlaştığını desteklemektedir. Alkol veya uyuşturucu kullanan çalışanların, kullanmayanlara oranla dört kez daha fazla kaza yaptıkları belirlenmiştir. Ayrıca yapılan bir anket sonucunda, Amerikan yöneticilerinin % 88’inin çalışanlarının alkol ve uyuşturucu bağımlılıklarını “*çok önemli bir problem*” olarak nitelendirdikleri görülmüştür. (Rosen and Berger 1991: 192)

2.1.3.3. Düzensiz Beslenme

Stresin insanların beslenme düzenini iki şekilde etkilediği görülmektedir. Bazı bireyler, strese maruz kaldıklarında daha fazla yemek yeme eğilimine girmektedir. Bu iki nedeni vardır: Birincisi, bireyin, yemek yerken sorunları düşünmekten ve endişelenmekten uzaklaşmasıdır. İkincisi ise, dolu mide ve bağırsakların daha fazla kan kullanması ile beyindeki kan basıncının azalarak rahatlatıcı bir etkinin ortaya çıkmasıdır. Bununla birlikte strese karşı yemeğe çok fazla başvurulması şişmanlığa neden olmaktadır. Şişmanlık (*obesity*), özellikle endüstri toplumlarında giderek artan bir sağlık sorunu haline gelmiştir. ABD’de yaklaşık 16.7 milyon işgörenin olması gerekenden % 20 daha ağır oldukları tahmin edilmektedir. Kilolu çalışanların, olmayanlara oranla % 30 daha fazla hastaneye gittikleri ve % 40 daha fazla sağlıkla ilgili şikayetlerde buldukları belirlenmiştir. Ayrıca Amerikan Diyetisyenler Birliği’nin hazırladığı bir raporda işgücünün % 70’i düzensiz beslenme alışkanlığına sahip olduğu kaydedilmiştir. Bu doğrultuda beslenirken sağlık için zararlı olarak nitelendirilen yağlı, tuzlu ve şekerli yiyeceklere sıklıkla başvurulurken, meyve ve sebzelerin çok az kullanıldığı görülmektedir. Düzensiz beslenme alışkanlığı ise kalp ve damar hastalıkları, kanser ve diyabet gibi çok önemli hastalıkların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. (Rosen and Berger 1991: 173)

2.2. Örgütsel Sonuçlar

Schefer (1987: 310), ABD’deki sanayi sektöründe faaliyet gösteren orta ölçekli bir örgüt için stresin örgütsel etkilerinin toplamının her çalışan için yıllık ortalama 1700 \$’ı aşan bir maliyetinin bulunduğunu belirtmektedir. Albrecht (1998: 155) ise, yıllık 60 milyon \$ brüt satış hacmine sahip, 2000 çalışanı bulunan büyük bir örgüte stresin neden olduğu işe devamsızlık, işgücü devri ve performans düşüşünün toplam maliyetinin 3.5 milyon \$’ı bulacağını tahmin etmektedir.

Stresin örgütlerin etkinliklerini ve verimliliklerini azaltan ve önemli maddi kayıplara neden olan etkilerinin çok boyutu olduğu görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel iklimin soğuklaşmasından, işgücü devrinin yükselmesine, mal ve hizmetlerin kalitesinin azalmasından, iş kazalarındaki artışa kadar çok geniş bir alana yayılan örgütsel stres sonuçlarından söz edebilmek mümkündür. Stresin işletmeler üzerindeki olumsuz etkilerine ilişkin kapsamlı bir çerçeve Tablo 1’de verilmektedir:

Tablo 1. Stresin Örgütler Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Örgüte bağlılığın azalması	İş kazaları
İşten tatminsizlik	Uyarı ve cezalarda artış
Mal ve hizmetlerin kalitesinde düşüş	Sigorta ödemelerinin miktarında artış
Verimliliğin azalması	Aleyhte açılan davaların sayısında artış
Kararların etkinliğinin zayıflaması	Kariyer durgunluğu
İşgücü devrinin yükselmesi	İşe devamsızlıklarda artış
Örgütsel iklimde soğukluk	İş ilişkilerinde gerginlik
Sağlık maliyetlerinde aşırı yükselme	Örgütsel iletişimin zayıflaması
Personel şikayet ve taleplerinin artması	Uzayan yemek ve çay molaları
Hile ve sabotaj	Hesapta olmayan zaman kayıpları
Müşteri şikayetlerinde artış	Personele ödenen tazminatların artması
Bölümler arası işbirliğinin zayıflaması	Örgütün imajının zayıflaması

Kaynak: Robert H. Rosen and Lisa Berger. **The Healthy Company: Eight Strategies to Develop People, Productivity and Profits.** New York: Jeremy P. Teacher/Perigee Books, 1991, s. 9; Tim Hindle. **Reducing Stress.** London: Dorling Kindersley, 1998, s.10.

Tablo 1’de sıralanan stresin geniş bir alana yayılan örgütsel etkileri içerisinde performansta düşüklüğü, işe devamsızlık, işgücü devri ve kazalar literatürde üzerinde en fazla durulan konu başlıkları olarak ön plana çıkmaktadır.

2.2.1. Performans Düşüklüğü

Aşırı ve uzun süreli stresin örgütler üzerindeki en önemli etkilerinin başında performansta görülen azalmayı ele almak gerekmektedir. Kar etmek örgütler açısından hayati bir öneme sahiptir ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalmak isteyen örgütlerin mümkün olabilen en az maliyetle, en yüksek mal ve hizmet üretimini yapmaları, başka bir deyişle performanslarını mümkün olan en yüksek seviyeye ulaştırmaları gerekmektedir. Aşırı düzeydeki stres, bir taraftan çeşitli şekillerde (işe devamsızlık, artan sağlık harcamaları ve sigorta ödemeleri vb.) maliyetlerin artmasına, diğer taraftan da iş tatmininin azalmasına paralel olarak birim zamanda üretimin mal ve hizmet üretiminin azalmasına neden olarak örgütsel performansın bir bütün olarak düşmesine yol olacaktır. Ortalama 100 kişiyi çalıştıran bir örgütün örgütsel performansında stres nedeniyle %5’lik bir düşüş olduğu varsayıldığında, eski performans düzeyinin yakalanabilmesi için ilave 5 çalışanın işe alınması gerekecektir (Ivancevich and Matteson 1996: 662). Bu örnekten de anlaşılabilir gibi, performans düşüklüğü örgüt yönetimleri açısından göz ardı edilemeyecek maliyet unsurları arasında yer almaktadır.

2.2.2. İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık, örgüt yönetimlerinin karşılaştığı en önemli insan kaynakları problemlerinden biridir. İşe devamsızlık, çeşitli fiziksel rahatsızlıklar (soğuk algınlığı, sakatlanma vb.) sonucunda ortaya çıkabileceği gibi, stresin bir sonucu olarak da görülebilmektedir. Yapılan araştırmalar işyerlerinde stresle karşı karşıya bulunan çalışanların, stresli durum ve olaylardan uzaklaşmak isteyerek işe gelmedikleri

düşüncesini desteklemektir (Dijkhuizen 1985: 206). Sabuncuoğlu ve Tüz (1998: 198)'e göre, bir örgütteki devamsızlıkların en az % 40'ının stres ile ilişkili olduğunu söylemek mümkündür. İşe devamsızlık, son derece değerli ve sınırlı bir kaynak olan zamanın etkin biçimde değerlendirilmesine neden olmakta, verimlilik ve kalite başta olmak üzere bir çok faktörü olumsuz etkileyerek örgütün rekabet gücünü zayıflatmaktadır.

2.2.3. İşgücü Devri

İşgücü devri oranının yüksekliği de, işe devamsızlıkta olduğu gibi sadece örgütsel stresle bağlantılı olmamakla birlikte, stresin önemli örgütsel yansımalarından birisidir. Albrecht (1988: 153), ortalama olarak bir örgütteki işgücü devrinin üçte ikisinin emeklilik, kendi arzusuyla ayrılma ve belirli bir nedenle işten çıkarılma gibi nedenlere bağlı olduğunu, buna karşın geri kalan üçte birinin ise doğrudan ya da dolaylı stresle ilişkisi bulunduğunu belirtmektedir. Özellikle olumsuz fiziksel çalışma koşulları altında ezilen ve işinde arzuladığı tatmini bulamayan çalışanların strese girerek zamanla işletmelerinden soğudukları ve işten ayrıldıkları görülmektedir.

2.2.4. İş Kazaları

İş kazalarının önlenmesi konusu gerek bireysel, gerekse örgütsel maliyeti nedeniyle örgüt yönetimlerinin son yıllarda üzerine önemle eğildikleri bir konu haline almıştır. Yapılan araştırmalar örgütlerde örgütsel stresin iş kazalarıyla ilişkili tek faktör olmamakla birlikte, aralarında güçlü bir ilişkinin varlığını desteklemektedir. Ivancevich ve Matteson (1996: 662)'a göre, iş kazalarının yaklaşık %75 ila 85'inin nedeni, stresle başa çıkma konusundaki bireysel ve örgütsel yetersizliklerdir.

3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE SINIRLARI

Örgütlerde çalışan bireylerin kendilerinden veya örgütsel çevrelerinden kaynaklanan bazı nedenlerle sıkıntı ve endişe yaşadıkları ve bu nedenle örgüt ile bütünleşemedikleri, verimli çalışmadıkları ve tatminsizlik duydukları bilinen bir realitedir (Keskin 1997: 141). Bu realite ışığında birey-örgüt ilişkilerini optimum düzeye yükseltmek, çalışanların ihtiyaçlarını tatmin etmek ve mükemmel verim düzeyini sağlayacak bir örgüt iklimi oluşturmak tepe yönetiminin birincil sorumluluklarındandır. Araştırmanın başlıca amaçları bu kısa değerlendirmeler bağlamında aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Öncelikle, çalışanlarda karşılaşılabilen başlıca stres belirtilerini ortaya koymak;
- Çalışanlarda görülen stresin onların performansına etkilerini ortaya koymak;
- Söz konusu belirti ve etkilerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Araştırmanın uygulaması, Karayolları 16. Bölge Müdürlüğü'nde ve bölgeye bağlı şube ve şantiyelerde çalışan personel üzerinde yapılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu kısımda sırasıyla araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanmasında izlenen yol ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

4. 1. Model

Araştırmada söz konusu kamu kuruluşunda çalışan personelin stres belirtileri ve stresin performanslarına etkilerini nasıl değerlendirdikleri saptanmaya çalışılmıştır. Saptama yapılırken, koşulların önceden ayarlanması ve bireylerin belirli cevapları vermeleri yönünde etkilenmeleri söz konusu olmamıştır. Açıklanan hususlar dikkate alındığında araştırmanın modeli survey (genel tarama) modeli olarak nitelenebilir.

Genel tarama modeli; çok sayıda elemanlardan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan oluşan bir grup üzerinde yapılan tarama çalışmasıdır. Bu modele dayanan araştırmalarda; durum nedir, neredeyiz, ne yapmak istiyoruz, nereye, hangi yöne gitmeliyiz, oraya nasıl gideriz gibi sorulara, elde edilen verilere dayanılarak cevaplar aranır.

4. 2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın örnekleme Karayolları 16. Bölge Müdürlüğü'nde ve bölgeye bağlı şube ve şantiyelerde görev yapan personel arasından seçilmiştir. Uygulamanın gerçekleştirildiği 2002 yılı sonu itibariyle toplam 1077 kişilik evrenden $\alpha = 0,01$ anlamlılık düzeyinde $\pm \% 8$ 'lik örnekleme hatası ile yapılacak bir anket uygulaması için 156 kişi ile görüşülmesi gerekmektedir (Hesaplama için bakınız; Baş 2001: 46). Bu nedenle evren içinden 156 kişilik bir örneklem seçilmesine karar verilmiştir. Örneklem evreni karşılama oranı $\% 14,5$ 'tir. Araştırmanın örneklemini oluşturan bireylerin saptanmasında basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

4. 3. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında anket (soru kağıdı) ve gözlem tekniği kullanılmış, ayrıca literatür taraması yapılmıştır.

Genel tarama modelinde en çok kullanılan anket; düşüncüler, inanışlar, görüşler, öneriler ve bireysel yaşantılarla ilgili bilgilerin elde edilmesi için en uygun yol olarak nitelendirilebilir. Bu teknikte daha geniş bir örneklem grubundan veri elde etme olanağı sağlanır.

Anket formu hazırlanırken Braham (1998), Pehlivan (1995), Keskin (1997), Güney ve Demir (1997), Ertekin (1995), Bayrak (1998) ile Ertekin (1993)'ün çalışmalarından yararlanılmıştır.

Anket, araştırmacılar ve beraberlerindeki anketörler tarafından deneklerle yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır. Bu sayede anket formlarının eksiksiz doldurulması sağlanmış ve tüm anketler değerlendirilebilmiştir.

5. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler SPSS 8.0 for Windows paket programına yüklenmiş ve araştırma amaçları doğrultusunda çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Söz konusu analiz sonuçları ve bunlara ilişkin yorumlar aşağıda yer almaktadır.

5.1 Anketin Güvenilirliği

Çalışma için hazırlanan anketin güvenilirliğini ölçmek için, ön çalışmada 50 denek üzerinde uygulama yapılmıştır. Geliştirilen 28 değişkenli Likert tipi anket

verilerinin güvenilirliği ölçülmüş, güvenilirliği azaltan değişkenler sırasıyla elenerek değişken sayısı 21'e indirilmiş, analiz sonucunda, anket verilerinin Alpha katsayısı, 0,9187 olarak saptanmıştır. Bu değer 1.00'a çok yakın bir değer olduğundan anketin güvenilir olduğuna ve dolayısıyla araştırmada kullanılmasına karar verilmiştir.

5.2 Deneklerin Demografik Özellikleri

Deneklerin demografik özellikleri Tablo 2'de yer almaktadır. Tablo 2'ye ilişkin şu değerlendirmelerde bulunulabilir:

Ankete katılan denekler içinde erkeklerin yaklaşık % 90'lık bir orana sahip olduğu görülmektedir. Kadın ve erkek deneklerin katılımı arasındaki bu çok büyük oransal farklılığın temel nedeni; Karayolları Bölge Müdürlüğü bünyesinde gerçekleştirilen hizmetlerin çoğunlukla kol gücüne dayanan ve ülkemizde genellikle erkeklerin gerçekleştirdiği hizmetler niteliği taşımasıdır. Kadın ve erkek denekler arasındaki söz konusu dengesizlik araştırma değişkenlerine verilen cevapların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin tatmin edici sonuçlar elde etmeye olanak vermemiştir.

Medeni durumları itibariyle deneklerin % 83,3'ü evli ve % 16,7'si ise bekarlardan oluşmaktadır. Deneklerin öğrenim düzeyleri % 44,2'si lise, % 24,4'ü ilköğretim, % 16,7'si yüksekokul ve % 14,7'si fakülte mezunu olanlar biçiminde ortaya çıkmıştır. Yaş durumları itibariyle deneklerin % 60,3'ünün 41-55 yaş arası, % 30,7'sinin 26-40 yaş arası, % 5,8'inin 18-25 yaş arası ve son olarak % 3,2'sinin 55 yaşından fazla olan personelden meydana geldiği görülmektedir.

Deneklerin yapmakta oldukları görevlere göre dağılımları % 66,7'si işçi, % 12,8'i memur, % 9,6'sı mühendis, % 5,8'i teknik görevli ve % 5,1'i yönetici biçiminde ortaya çıkmıştır. Deneklerin meslekte çalışma sürelerine göre dağılımları ise % 55,1'i 16 yıldan fazla çalışanlar, % 16,7'si 1-5 yıl arası çalışanlar, % 14,1'i 11-15 yıl arası çalışanlar, % 7,7'si 6-10 yıl arası çalışanlar ve % 6,4'ü 1 yıldan az çalışanlar biçiminde ortaya çıkmıştır.

Tablo 2: Deneklerin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	CİNSİYET DAĞILIMI		Medeni Durum	MEDENİ DURUM	
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Erkek	139	89,1	Evli	130	83,3
Kadın	17	10,9	Bekar	26	16,7
Toplam	156	100,0	Toplam	156	100,0
Öğrenim Düzeyi	ÖĞRENİM DÜZEYİ		Yaş Durumu	YAŞ DAĞILIMI	
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
İlköğretim	38	24,4	18-25 Yaş	9	5,8
Lise	69	44,2	26-40 Yaş	48	30,7
Yüksekokul	26	16,7	41-55 Yaş	94	60,3
Fakülte	23	14,7	55- + Yaş	5	3,2
Toplam	156	100,0	Toplam	156	100,0
Görev	GÖREV DAĞILIMI		Çalışma Süresi	MESLEKTE ÇALIŞMA SÜRESİ	
	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Yönetici	8	5,1	1 Yıldan az	10	6,4
Mühendis	15	9,6	1-5 Yıl	26	16,7
Teknik Görevli	9	5,8	6-10 Yıl	12	7,7
Memur	20	12,8	11-15 Yıl	22	14,1
İşçi	104	66,7	16- + Yıl	86	55,1
Toplam	156	100,0	Toplam	156	100,0

5.3 Örgütsel Stres Belirtilerine İlişkin Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formunda güvenilirlik analizi sonrasında örgütsel stres belirtileri olarak şu değişkenler yer almıştır: Uyku düzensizlikleri, tansiyon sorunları, ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları, sigara kullanma, alkol kullanma, başkalarıyla işbirliğinden çekinme, sürekli endişe ve gerginlik, yetersizlik duygusu, geçimsizlik, baş ağrısı ve yorgunluk, yemek alışkanlığında değişiklik ve kalp ve damar hastalıkları. Söz konusu değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapmalar aşağıda Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Örgütsel Stres Belirtilerine İlişkin Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapmalar

Değişkenler	\bar{X}	S.D.
Uyku düzensizlikleri	3,9423	1,1708
Sigara kullanma	3,8269	1,5373
Baş ağrısı ve yorgunluk	3,6154	1,2673
Tansiyon sorunları	3,2692	1,2819
Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları	3,1731	1,3304
Yemek alışkanlığında değişiklik	3,1346	1,0478
Başkalarıyla işbirliğinden çekinme	2,9872	1,1967
Yetersizlik duygusu	2,8718	1,2429
Geçimsizlik	2,833	1,1406
Kalp ve damar hastalıkları	2,6603	1,1274
Alkol kullanma	2,5321	1,0313
Sürekli endişe ve gerginlik	2,2179	1,2459

$\bar{X} = 1.00 - 2.36$ Katılmıyor; $\bar{X} = 2.37 - 3.66$ Kısmen Katılıyor; $\bar{X} = 3.67 - 5.00$ Çok Katılıyor

Tablodaki bulgulara bir bütün olarak bakıldığında, deneklerin “Sürekli endişe ve gerginlik” değişkeni dışındaki bütün değişkenlere katıldıkları, bu katılımın ilk iki değışkende çok, diğer değışkenlerde ise kısmi bir katılım biçiminde ortaya çıktığı görülmektedir. Tablo verilerine göre kamu çalışanlarının örgütsel stres belirtilerine yönelik önem algılamalarının sırasıyla şunlar olduğu görülmektedir:

- * Uyku düzensizlikleri,
- * Sigara kullanma,
- * Baş ağrısı ve yorgunluk,
- * Tansiyon sorunları,
- * Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları,
- * Yemek alışkanlığında değişiklik,
- * Başkalarıyla işbirliğinden çekinme,
- * Yetersizlik duygusu,
- * Geçimsizlik,
- * Kalp ve damar hastalıkları,
- * Alkol kullanma,
- * Sürekli endişe ve gerginlik.

Tablo 3'teki örgütsel stres belirtilerinin kamu çalışanlarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik analizler sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Deneklerin örgütsel stres belirtilerine ilişkin algılamalarının mesleklerindeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi sonucu Tablo 4'te yer almaktadır. Tablo verilerine göre deneklerin “Tansiyon sorunları” ve “Yetersizlik duygusu” değişkenlerine ilişkin algılamaları mesleklerindeki çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 4: Deneklerin Örgütsel Stres Belirtilerine Yönelik Algılamaları İle Meslekte Çalışma Süreleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

Değişkenler	F	p
Uyku düzensizlikleri	,444	,777
Tansiyon sorunları	3,558	,008
Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları	,283	,889
Sigara kullanma	,711	,585
Alkol kullanma	1,085	,366
Başkalarıyla işbirliğinden çekinme	1,995	,098
Sürekli endişe ve gerginlik	1,177	,323
Yetersizlik duygusu	3,741	,006
Geçimsizlik	,248	,910
Baş ağrısı ve yorgunluk	,818	,515
Yemek alışkanlığında değişiklik	,915	,457
Kalp ve damar hastalıkları	1,166	,328

Deneklerin “Tansiyon sorunları” ve “Yetersizlik duygusu” değişkenlerine ilişkin algılamalarının mesleklerindeki çalışma sürelerine göre nasıl bir farklılık gösterdiğini saptamak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- * Deneklerin meslekte çalışma süreleri arttıkça daha fazla tansiyon sorunları yaşadıkları görülmüştür. Meslekte daha fazla çalışmış bireyler genellikle yaş itibarıyla daha yaşlı bireylerdir. Böyle bireylerde stresin kendisini tansiyon sorunları gibi sağlık sorunları biçiminde göstermesi doğaldır.
- * Deneklerin görevlerini yerine getirirken “Yetersizlik duygusu” yaşamaya ilişkin görüşleri meslekte çalışma süreleri azaldıkça artmaktadır. Bu durumun nedeni meslekte çalışma süreleri az olan bireylerin diğerlerine oranla daha az deneyim sahibi olmalarıdır.

Deneklerin örgütsel stres belirtilerine ilişkin algılamalarının eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi sonucu Tablo 5'te yer almaktadır. Tablo verilerine göre deneklerin “Tansiyon sorunları”, “Başkalarıyla işbirliğinden çekinme”, “Sürekli endişe ve gerginlik”, “Yemek alışkanlığında değişiklik” ve “Kalp ve damar hastalıkları” değişkenlerine ilişkin algılamaları eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 5: Deneklerin Örgütsel Stres Belirtilerine Yönelik Algılamaları İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

Değişkenler	F	p
Uyku düzensizlikleri	1,949	,124
Tansiyon sorunları	3,773	,012
Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları	1,916	,129
Sigara kullanma	,376	,770
Alkol kullanma	1,248	,295
Başkalarıyla işbirliğinden çekinme	3,193	,025
Sürekli endişe ve gerginlik	3,410	,019
Yetersizlik duygusu	2,042	,110
Geçimsizlik	1,835	,143
Baş ağrısı ve yorgunluk	2,312	,078
Yemek alışkanlığında değişiklik	8,580	,000
Kalp ve damar hastalıkları	3,157	,027

Deneklerin “Tansiyon sorunları”, “Başkalarıyla işbirliğinden çekinme”, “Sürekli endişe ve gerginlik”, “Yemek alışkanlığında değişiklik” ve “Kalp ve damar hastalıkları” değişkenlerine ilişkin algılamalarının eğitim düzeylerine göre nasıl bir farklılık gösterdiğini saptamak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- * Deneklerin eğitim düzeyleri azaldıkça daha fazla oranda tansiyon sorunları yaşadıkları görülmektedir. Bunun nedeni, büyük olasılıkla, eğitim düzeyleri yüksek bireylerin sağlıklı yaşam konusunda daha bilinçli ve sağlık sorunları konusunda daha dikkatli olmalarıdır.
- * Deneklerin eğitim düzeyleri azaldıkça stres anlarında başkalarıyla işbirliğinden çekinme yolunu daha çok tercih ettikleri görülmektedir. Eğitim düzeyi yüksek bireyler karşılaşılan sorunların çözümünde başka bireylerle işbirliği yapmanın yararı konusunda bilinçlidirler. Zira onlar başkalarından uzaklaşarak, onlarla işbirliğinden çekinerek hiçbir sorunun çözümlenemeyeceğinin bilincindedirler.
- * Lise ve yüksekokul mezunu deneklerin diğer deneklere oranla daha az oranda sürekli endişe ve gerginlik hali yaşadıkları görülmektedir. Bu iki grubu fakülte mezunları izlemektedir. En yüksek oranda sürekli endişe ve gerginlik hali yaşadıklarını belirten grup eğitim düzeyi en düşük olan ilköğretim mezunlarıdır. Burada fakülte mezunlarının beklenenden daha fazla sürekli endişe ve gerginlik hali yaşadıklarını belirtmeleri dikkat çekicidir.
- * Deneklerin eğitim düzeyleri azaldıkça stres dönemlerinde yemek alışkanlığında değişiklik yoluna daha fazla gittikleri görülmektedir. Oysa böyle bir tercihte bulunmak bireylerin sağlık durumlarında olumsuz sonuçlara yol açabilir. Eğitim düzeyi yüksek ve sağlıklı yaşamın önemini farkına varmış bireyler böyle bir tercihte bulunmamaktadırlar.
- * Deneklerin eğitim düzeyleri azaldıkça daha fazla oranda Kalp ve damar rahatsızlıkları yaşadıkları görülmektedir. Bunun nedeni, tansiyon sorunlarında olduğu gibi, eğitim düzeyleri yüksek bireylerin sağlıklı yaşam konusunda daha bilinçli ve sağlık sorunları konusunda daha dikkatli olmalarıdır.

Deneklerin örgütsel stres belirtilerine ilişkin algılamalarının halen yapmakta oldukları görevlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi sonucu Tablo 6’da yer almaktadır. Tablo verilerine göre deneklerin “Baş ağrısı ve yorgunluk” değişkenine ilişkin algılamaları halen yapmakta oldukları görevlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 6: Deneklerin Örgütsel Stres Belirtilerine Yönelik Algılamaları İle Halen Yapmakta Oldukları Görevler Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

Değişkenler	F	p
Uyku düzensizlikleri	1,887	,116
Tansiyon sorunları	1,248	,293
Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları	1,208	,310
Sigara kullanma	,694	,597
Alkol kullanma	,774	,544
Başkalarıyla işbirliğinden çekinme	1,322	,264
Sürekli endişe ve gerginlik	,969	,426
Yetersizlik duygusu	1,265	,286
Geçimsizlik	2,042	,091
Baş ağrısı ve yorgunluk	2,495	,045
Yemek alışkanlığında değişiklik	2,066	,088
Kalp ve damar hastalıkları	1,819	,128

Deneklerin “Baş ağrısı ve yorgunluk” değişkenine ilişkin algılamalarının halen yapmakta oldukları görevlerine göre nasıl bir farklılık gösterdiğini saptamak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda şu bulguya ulaşılmıştır:

- * Stres dönemlerinde mühendis ve yöneticilerin diğer görevlilere oranla daha az baş ağrısı ve yorgunluk hali yaşadıkları görülmektedir. Bunları sırasıyla memurlar, işçiler ve teknik görevlilerin takip ettikleri görülmektedir.

Deneklerin örgütsel stres belirtilerine ilişkin algılamalarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi sonucu Tablo 7’de yer almaktadır. Tablo verilerine göre deneklerin “Tansiyon sorunları” değişkenine ilişkin algılamaları medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 7: Deneklerin Örgütsel Stres Belirtilerine Yönelik Algılamaları İle Medeni Durumları Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

Değişkenler	F	p
Uyku düzensizlikleri	,008	,927
Tansiyon sorunları	4,126	,044
Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları	,318	,574
Sigara kullanma	,044	,835
Alkol kullanma	1,481	,225
Başkalarıyla işbirliğinden çekinme	,014	,905
Sürekli endişe ve gerginlik	,082	,775
Yetersizlik duygusu	2,089	,150
Geçimsizlik	,665	,416
Baş ağrısı ve yorgunluk	,717	,398
Yemek alışkanlığında değişiklik	3,078	,081
Kalp ve damar hastalıkları	,170	,681

Deneklerin “Tansiyon sorunları” değişkenine ilişkin algılamalarının medeni durumlarına göre nasıl bir farklılık gösterdiğini saptamak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda şu bulguya ulaşılmıştır:

- * Evli deneklerin bekarlara göre stres anlarında daha fazla tansiyon sorunları yaşadıkları görülmektedir. Bu durum, evli bireylerin bekarlara nisbeten sosyal yaşamlarında daha fazla sorumluluk yüklenmekte olmaları nedeniyle sağlık sorunları yaşamaya daha yatkın olmalarıyla açıklanabilir.

Deneklerin örgütsel stres belirtilerine ilişkin algılamalarının yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi sonucu Tablo 8’de yer almaktadır. Tablo verilerine göre deneklerin “Tansiyon sorunları” değişkenine ilişkin algılamaları yaş düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 8: Deneklerin Örgütsel Stres Belirtilerine Yönelik Algılamaları İle Yaş Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

Değişkenler	F	p
Uyku düzensizlikleri	,331	,857
Tansiyon sorunları	2,524	,043
Ülser, gastrit vb. mide rahatsızlıkları	,290	,884
Sigara kullanma	1,654	,164
Alkol kullanma	,977	,422
Başkalarıyla işbirliğinden çekinme	,321	,863
Sürekli endişe ve gerginlik	,574	,682
Yetersizlik duygusu	,683	,604
Geçimsizlik	,548	,701
Baş ağrısı ve yorgunluk	,074	,990
Yemek alışkanlığında değişiklik	1,543	,193
Kalp ve damar hastalıkları	,552	,698

Deneklerin “Tansiyon sorunları” değişkenine ilişkin algılamalarının yaş düzeylerine göre nasıl bir farklılık gösterdiğini saptamak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda şu bulguya ulaşılmıştır:

- * Deneklerin yaşları ilerledikçe daha fazla tansiyon sorunları yaşadıkları görülmektedir. Yaşça ileri bireylerde stresin kendisini tansiyon sorunları gibi sağlık sorunları biçiminde göstermesi doğaldır.

5.4 Örgütsel Stresin Sonuçlarına İlişkin Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formunda güvenilirlik analizi sonrasında örgütsel stres sonuçları olarak şu değişkenler yer almıştır: İşe gitmekte isteksizlik, işten ayrılmayı düşünme, işte kendini yetersiz hissetme, birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama, iş çevresine karşı kırıcı davranma, işte hata yapma, izin veya rapor alarak işten uzaklaşma isteği, isabetsiz kararlar verme, yapılan işin niteliğinin düşmesi. Söz konusu değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamaları ve standart sapmalar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 9: Örgütsel Stres Sonuçlarına İlişkin Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmalar

Değişkenler	\bar{X}	S.D.
Yapılan işin niteliğinin düşmesi	3,6767	1,2119
İşe gitmekte isteksizlik	3,6218	1,1659
İşte hata yapma	3,6026	0,9171
İşten ayrılmayı düşünme	3,5641	1,2785
İsabetsiz kararlar verme	3,5000	1,1188
Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama	3,4808	1,1329
İş çevresine karşı kırıcı davranma	3,3718	0,9819
İşte kendini yetersiz hissetme	3,2564	1,0120
İzin veya rapor alarak işten uzaklaşma isteği	3,2372	1,1756

$\bar{X} = 1.00 - 2.36$ Katılmıyor; $\bar{X} = 2.37 - 3.66$ Kısmen Katılıyor; $\bar{X} = 3.67 - 5.00$ Çok Katılıyor

Tablodaki bulgulara bir bütün olarak bakıldığında, deneklerin bütün değişkenlere katıldıkları, bu katılımın ilk değişkende çok, diğer değişkenlerde ise kısmi bir katılım biçiminde ortaya çıktığı görülmektedir. Tablo verilerine göre kamu çalışanlarının örgütsel stresin sonuçlarına yönelik önem algılamalarının sırasıyla şunlar olduğu görülmektedir:

- * Yapılan işin niteliğinin düşmesi,
- * İşe gitmekte isteksizlik,
- * İşte hata yapma,
- * İşten ayrılmayı düşünme,
- * İsabetsiz kararlar verme,
- * Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama,
- * İş çevresine karşı kırıcı davranma,
- * İşte kendini yetersiz hissetme,
- * İzin veya rapor alarak işten uzaklaşma isteği.

Tablo 8'deki örgütsel stresin sonuçlarının kamu çalışanlarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik analizler sonucunda aşağıdaki bulgular elde edilmiştir:

Deneklerin örgütsel stresin sonuçlarına ilişkin algılamalarının çalıştıkları süre, halen yapmakta oldukları görev, medeni durum ve yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizleri sonucunda deneklerin örgütsel stresin sonuçlarına ilişkin algılamalarının söz konusu değişkenlere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Bu nedenle söz konusu analiz sonuçlarına ilişkin tabloların metin içerisinde verilmesine gerek duyulmamıştır.

Deneklerin örgütsel stresin sonuçlarına ilişkin algılamalarının eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi sonucu Tablo 10'da yer almaktadır. Tablo verilerine göre deneklerin "Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama" ve "İsabetsiz kararlar verme" değişkenlerine

ilişkin algılamaları eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 10: Deneklerin Örgütsel Stres Sonuçlarına Yönelik Algılamaları İle Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

Değişkenler	F	p
İşe gitmekte isteksizlik	,437	,727
İşten ayrılmayı düşünme	1,081	,359
İşte kendini yetersiz hissetme	,747	,526
Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama	2,936	,035
İş çevresine karşı kırıcı davranma	1,353	,259
İşte hata yapma	,189	,904
İzin veya rapor alarak işten uzaklaşma isteği	1,176	,321
İsabetsiz kararlar verme	2,707	,047
Yapılan işin niteliğinin düşmesi	1,267	,288

Deneklerin “Birlikte çalışılan kişilerle işbirliği kuramama” ve “İsabetsiz kararlar verme” değişkenlerine ilişkin algılamalarının eğitim düzeylerine göre nasıl bir farklılık gösterdiğini saptamak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda şu bulguya ulaşılmıştır:

- * Deneklerin eğitim düzeyleri azaldıkça stres anlarında birlikte çalıştıkları kişilerle işbirliği kuramama sorununu daha fazla yaşadıkları görülmektedir. Bunun nedeni, bireylerin eğitim düzeyleri yükseldikçe kolektif çalışma bilinç ve yeterliliklerinin yükselmesidir.
- * Deneklerin eğitim düzeyleri azaldıkça stres anlarında daha fazla isabetsiz kararlar verdikleri görülmektedir.

6. SONUÇ

Varlığı insanlık tarihi kadar eski olan stres olgusunun, özellikle yüz yılı aşkın bir süreyi kapsayan araştırmalar ve incelemeler sonucunda bireyler üzerindeki fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkilerinin boyutlarının anlaşılması noktasında önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Günümüzde hemen herkes stresin ne olduğu ve kendilerine olan etkilerinin boyutları konusunda az ya da çok bir fikir sahibidir. Bununla birlikte stresin anlamının ve etkilerinin yalnızca bireylerle sınırlı olduğu düşüncesi, modern stres anlayışına ters düşmektedir. Artık stres olgusunu, örgütsel ve toplumsal boyutlarını içine alacak biçimde ele almak gerekmektedir.

Sonuç olarak; optimum düzeydeki stresin çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkilediği, örgütlerde ise verimliliği arttırdığı ve insan sağlığı ile örgütler üzerindeki olumsuz etkileri açısından çok düşük düzeydeki stres ile aşırı stres arasında herhangi bir farkın olmadığı unutulmadan örgütsel yaşamda stresi optimum düzeyde tutabilmek için bilinçli ve etkin stres yönetimi stratejileri uygulanması yoluna gidilmelidir. Bunun gerçekleştirilmesinde ise özellikle yöneticilere çok önemli görevler düştüğü unutulmamalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- ADLER, Jerry and Adam Roger. "The New War Against Migraines." **Newsweek**. (11 January 1999), ss.42 - 49.
- ALBRECHT, Karl. **Gerilim ve Yönetici**. Çev. Kemal Tosun. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları, No:197, 1988.
- BALTAŞ, Acar ve Zuhul Baltas. **Stres ve Başaçıkma Yolları**. 18. b. İstanbul: Remzi Kitabevi, 1998.
- BAŞ, Türker. **Anket**. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2001.
- BAYRAK, Sabahat. "Stres ve Örgütsel Sonuçları". **VI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Bildiriler Kitabı, [Eskişehir: 21-23 Mayıs 1998], ss. 383-395.
- BRAHAM, Barbara J.. **Stres Yönetimi**. Çev. Vedat G. DİKER. İstanbul: Hayat Yayıncılık,1998.
- DJKHUIZEN, Nico van. "Towards Organisational Coping with Stress." **Coping with Stress at Work: Case Studies from Industry**. Ed. Judi Marshall and Cary L. Cooper. England: Gover Publishing , 1985, ss.203-219.
- EROĞLU, Feyzullah. **Davranış Bilimleri**. İstanbul: Beta Yayınları, 2000.
- ERTEKİN, Yücel. "Stres: Kaynakları ve Çalışma Yaşamına Etkileri." **Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri (İkinci Cilt)**. TODAİE Yayın No: 262, [Ankara:1995], ss.123-129.
- ERTEKİN, Yücel. **Stres ve Yönetim**. Ankara: TODAİE Yayınları, No:253, 1993.
- GENÇ, Nurullah. "Gerilim, Kaynakları, Belirtileri ve Azaltıcı Önlem ve Teknikler". **Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi**. Cilt: 10, Sayı: 3-4, (1994), ss. 371-379.
- GEORGE, Jennifer and Gareth R. Jones. **Understanding and Managing Organizational Behavior**. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1996.
- GEURTS, Sabine and Robert Gründemann, "Workplace Stress and Stress Prevention in Europe." **Preventing Stress, Improving Productivity: European Case Studies in the Workplace**, Ed. Michiel Kompier and Cary Cooper, London: Routledge, 1999, ss.9-32.
- GREENBERG, Jerald and Robert A. Baron. **Behavior in Organizations: Understanding & Managing the Human Side of Work**. Fifth Edition. New Jersey: Prentice- Hall International Inc., 1995.
- GREENBERG, Jerrold S. **Comprehensive Stress Management**. Fourth Edition. Dubuque: W. C. Brown Communications, 1993.
- GÜNEY, Salih ve Ayhan DEMİR. "Kamu ve Özel Sektördeki Tepe Yöneticilerinin İşle İlgili Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması". **Verimlilik Dergisi**. Sayı: 1997/2, ss. 129-140.
- HINDLE, Tim. **Reducing Stress**. London: Dorling Kindersley, 1998.
- IVANCEVICH, John M. and Micheal T. Matteson. **Organizational Behavior and Management**. Fourth Edition. Boston: Irwin McGraw-Hill, 1996.
- KESKİN, Gülümser. "Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama". **Verimlilik Dergisi**. Sayı: 1997/2, ss. 141-164.
- KÖKNEL, Özcan. **Zorlanan İnsan**. 2. Baskı. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1988.
- ÖTÜRK, Azim. "İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz." **Verimlilik Dergisi**. Sayı:1994/4, ss.113-128.
- PEHLİVAN, İnyet. **Yönetimde Stres Kaynakları**. Ankara: PEGEM Yayınları, 1995.
- ROSEN, Robert H. and Lisa Berger. **The Healthy Company: Eight Strategies to Develop People, Productivity and Profits**. New York: Jeremy P. Teacher/ Perigee Books, 1991
- ROJAS, Vicor M. and Brain H. KLEINER. "The Art and Science of Effective Stress Management". **Management Research News**. Vol: 23, No: 7/8, (2000), ss.103-106.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Melek Tüz. **Örgütsel Psikoloji**. Bursa: Alfa Yayınları, 1998.
- SCHAFER, Walt. **Stress Management for Wellness**. New York: Holt, Rinehart and Winston , 1987.
- STORA, Jean Benjamin. **Stres**. Çev. Ayşen KALIN. 2. Baskı. İstanbul: İletişim Yayıncılık, 1994.
- TUTAR, Hasan. **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**. İstanbul: Hayat Yayınları, 2000.
- YATES, Jere E. **Gerilim Atındaki Yönetici**. Çev. Fatoş Dilber. İstanbul: İlgı Yayıncılık,1989.
- YILDIRIM, Selami. "Hacettepe Üniversitesinde Stres Tiplerine İlişkin Betimleyici Bir Araştırma." **Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi**. Cilt:13/ 1995, ss.181-195.