



## Kardemir A.Ş. Çalışanlarının Stres Faktörleri Algılarına Yönelik Bir Araştırma

Abdullah Karakaya<sup>a</sup>, Saadet Gürel<sup>b\*</sup>

<sup>a</sup>Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.

<sup>b</sup>Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Niksar Sosyal Bilimler MYO, Tokat.

### Öz

*Bu çalışma, strese yol açan faktörlerin etkilerini, çalışanların genel endişe düzeyleri ile ilişkili biçimde araştırmayı amaçlamaktadır. Literatür incelemesinin yanı sıra alan araştırmasının da gerçekleştirildiği araştırmada, anket yöntemiyle elde edilen veriler Man-Whitney U ve Wilcoxon İlişkili İki Örneklem testi kullanılarak analiz edilmiştir. Bulgular, stresin birbirleriyle ilişkili birden çok faktöre bağlı olarak ortaya çıktığını göstermektedir. Stresin etkin yönetimi açısından; katılımcı yönetim anlayışı, çalışanlar ve yöneticilerin uyumu, uygun düzeyde stresin başarı için gerekli olduğu bilinci, çalışan memnuniyetini sağlama, iş güvenliğini artırma gibi önlemlerin uygulanması yararlı olacaktır.*

**Anahtar Kelimeler:** Stres, bireysel stres, iş stresi, stres yönetimi

### A Study on the Perceptions of Employees of Kardemir Inc. towards Stress

#### Abstract

*The study aims to search the effects of the factors leading to stress among employees. In this study, in addition to the literature review, the field study has been carried out in which the data obtained from the questionnaires was analyzed with The Mann-Whitney U Test and Wilcoxon Related Two-Sample test. The findings indicate that stress depends on various factors. In order to manage the stress effectively, actions like the understanding of the participative management, harmony between employees and managers, the consciousness of low-level of stress is essential for the success, enabling employee satisfaction and promoting work safety is useful.*

**Key Words:** Stress, Individual Stress, Work Stress, Stress Management

#### Giriş

İş hayatında ortaya çıkan yoğun rekabet, yetersiz kaynaklar, iş yöntemlerinden kaynaklanan anlaşmazlık ve fikir çatışması gibi strese neden olabilecek olgular söz konusudur. Bu olgular; bireye, örgüte ve örgütün çalışma yöntemlerine bağlı olarak duruma göre olumlu veya olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bireyler, örgütler ve olgular bütünlük yaklaşımıyla ele alındığında durumsal değişkenlere göre bazen olumsuzluğa yol açarken bazen de yeni düşüncelerin oluşmasına öncülük ederek sürekli gelişmeye katkı sağlayacaktır. Strese neden olabilecek olguların bireye ve çalıştığı birime göre farklı etkilerinin ortaya çıkabileceği açıktır.

Yöneticilerin stres kaynaklarını durumsal faktörleri dikkate alarak saptamaları ve buna uygun stres yönetimi yaklaşımları geliştirmeleri önemlidir. Stres etkin bir şekilde yönetilemediğinde çalışan memnuniyetinin sağlanamadığı gergin bir çalışma ortamında işletme faaliyetlerinin başarıyla gerçekleştirilebilmesi mümkün

olmayacaktır. Çalışanlarda aşırı stresin varlığı işletmelerde performansı etkileyen etkinlik, verimlilik ve karlılık gibi temel ölçütleri olumsuz yönde etkileyerek vizyona ulaşmada engelleyici rol oynar. Yöneticilerin çalışanlarına stresten uzak bir ortam sunmaları, işletmelerin hayatta kalmalarını etkileyen stratejik bir konudur.

Çalışanların strese neden olan faktörler konusundaki bilgi düzeyleri, onların strese karşı tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle çalışanların iş yerinde strese neden olan faktörlere yönelik bilgilendirilmesi, önerilerinin alınması, çok yönlü ve karmaşık ilişkiler yumağı şeklinde oluşan stres faktörlerinin karşılıklı etkileşimlerinin empatik bir yaklaşımla dikkate alınması zorunludur. Örgütsel yaşamın vazgeçilmez ve stratejik bir olgusu olan stres bireysel ve örgütsel başarıyı doğrudan etkilemekle birlikte örgütün varlığını koruması ile de yakından ilgilidir. Bu nedenle faaliyetleri belli bir hacmin üzerinde olan ve özellikle sonuçları itibariyle topluma mal olmuş büyük işletmelerin stres ile ilgili faktörleri ve bağlantılarını rastlantılara bırakmadan etkin biçimde yönetmeleri önemlidir.

## 1. Stres ve Stres Yönetimi

Her geçen gün hızla artan rekabet koşullarında işletmeler hayatta kalabilmek için en değerli varlıklarına çalışanlarına yatırım yapmaktadırlar. İşletmelerin başarı veya başarısızlıkları çalışanların stresten uzak olmalarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle çalışanların yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri iş yerlerinin incelenmesi ve stres faktörlerinin ortaya konulması gerekmektedir (Özkaya vd., 2008: 164).

Stres, bir yüzyıldan daha fazladır çalışanların fiziksel durumunda meydana gelen yıkıcı bir faktör olarak düşünülmekteydi. Başlangıçta fizik alanında kullanılan bir terim olan stres, sonradan psikolojiyle yer değiştirmiştir. Genel kullanımda fiziksel baskı olarak adlandırılan stres kavramı, 11. yüzyıldan beri yaygınlaşmıştır. 17. yüzyılın başlarında stres; iş sefaleti (işsizlik), ağır iş kavramı olarak kullanılmış ve 18. yüzyılın sonlarında çalışma baskısı, çalışma zorunluluğu, zihin baskısı ve ağır iş ile eşanlamı olarak düşünülmüştür (Ahmadian, Sıma- Shekary, Gholamabbas ve Khayatmoghadam, Saeed, 2012: 368).

Varlığı insanlık tarihi kadar eski olmakla birlikte, stres olgusunun bireyler üzerindeki fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkileri, özellikle son yüzyılda yapılan araştırma ve incelemelerle ortaya konmaya çalışılmıştır. Stresin etkilerinin sadece bireylerle sınırlı olduğu düşüncesi, modern stres anlayışına ters düşmektedir (Kılıç vd., 2013: 18-19). Mevcut literatür incelendiğinde, yalnızca bireysel faktörlerin değil aynı zamanda iş faktörlerinin de stresin çalışanlar üzerindeki rolünün kapsamı ve boyutlarının belirlenmesinde önemli olduğu görülmektedir (Sharma, Sharma ve Devi, 2012: 44). İşyerinde stres çalışanların sağlığı ve performansı üzerinde yıkıcı bir etkiye sahiptir. Stres, bedensel rahatsızlıkların yanı sıra psikososyal hastalıkların da önemli bir nedenidir. Stres altında çalışan bireyler fiziksel ve ruhsal hastalıklara karşı daha savunmasız olabilirler (Aftab ve Javeed, 2012: 591). Bu bağlamda bireylerde strese karşı verilen bir tepki olarak algısal, psikolojik, ruhsal ve zihinsel hastalıklar veya baş ağrısı, alkol bağımlılığı, obezite, kalp damar hastalığı, hipertansiyon gibi hastalıkların

belirtileri veya bulguları görülebilmektedir. Stresin yaygın olarak bilinen davranışsal belirtileri ağlama, sigara içme, aşırı yeme, alkol alma, hızlı konuşma ve titremedir. Bu belirtiler stresin negatif etkilerinden şikâyetçi insanlar için ortaktır ve bu durum bireylerin konsantrasyon yeteneğini, problem çözme yeteneğini, karar verme yeteneğini ve işleri halletme becerisini etkiler (Agwu ve Tiemo, 2012: 266). Bunun yanı sıra literatürde işletmelerde görülen iş stresi detaylandırılmış ve stresin psikolojik ve davranışsal olarak çalışanları etkilediği görülmüştür. Bütün bunlar bir organizasyon için sürekli negatif sonuç ve uygulamalara neden olmakla birlikte düşük iş performansı ile de ilişkili olmuştur (Gbadamosi ve Ross, 2012: 638).

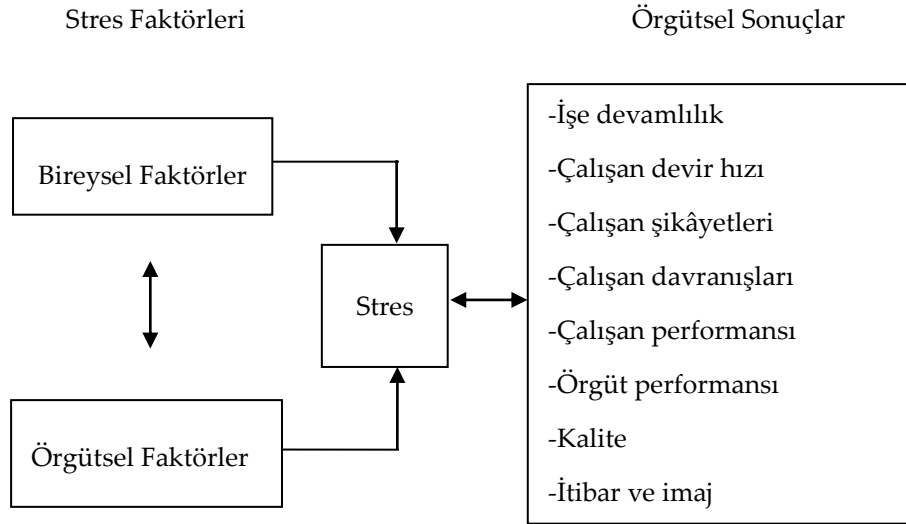
Çalışanların işletmeye ve işe uyumunda karşılaştığı sorunlar sağlıklarını olumsuz etkiler. Çalışanların yaşadığı stres de çalışma ortamına uyumunu güçleştiren, verimini düşüren, bedensel ve ruhsal sağlığını tehdit eden faktörlerden biridir. Çalışma ortamı dinamikdir, bir işletmede stres yaratan faktörler her zaman vardır ve uyum sürekli yaşanan bir süreçtir. İş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getirmek durumunda olan birey, çalışma ortamından kaynaklanan iş stresi ile karşı karşıya kalmaktadır (Çam ve Çakır, 2008: 22). İş stresi; çalışanlar arasındaki çatışma, iş doyumsuzluğu, yönetici ile çatışma, işteki sorumlulukların çalışanın taşıyabileceğinden fazla olması, toplumsal desteğin az oluşu, iş beklentilerinin belirsizliği ve zaman baskısından kaynaklanabilir (İştar, 2012: 2).

Dünya genelinde iş stresinin birçok işletme için ciddi bir problem olduğu konusunda iş stresiyle ilgilenen araştırmacıların da hemfikir olduğu görülmektedir (Gbadamosi ve Ross, 2012: 638). Çalışanlar ve yöneticiler, rekabetin, değişimin ve belirsizliğin hâkim olduğu ortamlarda çalışmaktadırlar. Stres yaratan faktörlerin çoğu yöneticilerin kontrol edemeyecekleri nitelikte olduğundan, yöneticiler ve diğer çalışanlar bu ortama uyum göstermekte güçlük çekmektedirler. Kendi plan ve programlarını, dış koşulların baskısıyla şekillendirmek zorunda kalan bireyler, yüksek düzeyde stres yaşamaktadırlar. Yüksek düzeyde strese maruz kalan çalışanlarda iş doyumsuzluğu ortaya çıkmakta ve iş yerinde saldırganlık, karar vermekte zorlanma ve yabancılaşma gibi sorunlar oluşmaktadır (Eren Gümüştekin ve Gültekin, 2009: 147-148). Diğer taraftan işletmelerde finansal sıkıntılar, programlamanın olmaması, küçülme ve birleşme gibi nedenlerle yaşanan stresin, bireylerin baş etme becerilerini zorlaması söz konusu olabilir (Kılıç vd., 2013: 18-19).

Özetle, strese neden olan faktörler çalışılan iş ortamına ve bireyin kendisine özgü stres kaynakları, işe ait olan stres kaynakları, fiziksel ve çevresel çalışma koşullarının yetersizliği, örgütteki rol ilişkilerine ilişkin stres kaynakları, kariyer gelişimine göre stres kaynakları, örgütsel yapı ve iklime ilişkin stres kaynakları şeklinde sıralanabilir (Serinkan vd., 2012: 23). Stresin yol açtığı örgütsel sonuçlar ise; iş kazalarının artması, sağlık giderlerinin çoğalması, kalifiye eleman kayıpları, ödenen tazminatlar, işe geç kalma ve devamsızlık, işgören devir hızının yüksek olması, çatışma, yabancılaşma, yorgunluk ve tükenmişlik, alkol, tütün ya da kafein kullanımında artış, sıkça yaşanan baş ve sırt ağrıları, sosyal temastan kaçınma, kötü karar/kararsızlık, teknik hatalar şeklinde ortaya çıkabilir (Kılıç vd., 2013: 19). Ayrıca, zayıf liderlik ve etkin olmayan iletişime sahip işletmelerde yüksek sayıda hastalık izni,

erken emeklilik ve düşük çalışma becerisi gözlenmektedir. Böyle işletmelerdeki çalışma ortamında yenilik ve verimin seviyesinde düşüşe neden olan çalışanlar arasında stres, anksiyete (endişe) ve belirsizlik oluşabilir (Maciocha, Surakka ve Näsman, 2012: 536).

Bu bilgilerden hareketle, Şekil 1’de strese yol açan başlıca faktörler ve örgütsel sonuçları yer almaktadır (Özmutaf, 2006: 76).



Şekil 1: Strese Yol Açan Başlıca Faktörler ve Örgütsel Sonuçları,

Kaynak: Özmutaf N. M. (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım, E.Ü. Su Ürünleri Dergisi 23 (1-2): 75-81, s. 76

İş yaşamı, yapısı gereği, çalışma saatlerinin ötesine yayılan ve yaşamın tüm alanını kapsayan bir niteliğe sahiptir. Şekil’1 den de görüldüğü gibi örgütsel bağlamda ele alındığında stres, performans ve motivasyon düşüklüğü, çalışan devir hızında artış, işe devamsızlık gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Bundan dolayı örgütsel verimlilik ve etkinlik üzerinde doğrudan etkili olan stresin yönetilmesi gerekmektedir (Özer, 2012: 45).

Stres, çift yönlü bir olgudur. Bu bakımdan her ne kadar olumsuz bir boyutta düşünülse de, olumlu bir değere de sahiptir. Performansı düşürdüğü gibi artırabilmesi de söz konusudur. Organizmadaki birçok psikolojik ve fizyolojik durumun neden ve sonuçları vardır. Bu nedenle öncelikle stresin temel yapısını (istekleri, tepkileri ve sonuçları) inceleyerek anlamak gereklidir (Özkaya vd., 2008: 164). Bu yaklaşıma göre, belli bir düzeye kadar stresin; bireylere enerji verebildiği, uyarıcı olarak işlev görebildiği ve olumlu sonuçlar yaratabildiği görülmektedir. Organizma tarafından kabul edilebilir düzeydeki stres; kişilerin amaçlarına ulaşılmasında teşvik edici bir rol üstlenmekte, çalışanları motive ederek başarılarını ve performanslarını artırabilmektedir (Gök, 2009: 431-432).

Stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini artırmak amacıyla durum değiştirme veya duruma verilen tepkileri değiştirmeye stres yönetimi denir (Ersarı ve Naktiyok, 2012: 84). Diğer bir ifadeyle; stres yönetimi, stres altındaki bir kişi tarafından

benimsenen ve stresi azaltıcı değişiklikler yapılarak veya stres etkilerini değiştirebilecek girişimlerde bulunarak stresle başa çıkma, iyileştirme, yeniden yorumlama, stresten kaçınma ve bilişsel yeniden yapılandırma stratejileri olarak adlandırılır (Agwu ve Tiemo, 2012: 266). Bu stratejilerin ortak yönü, hemen hemen tümünün kişisel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıların kontrol altına alınmasını öngörmeleridir. Böylece bedende başlayan ve zararlı olan stres tepkisi karşı önlemler alınarak etkisiz kılınmaya çalışılmaktadır. Bireysel olarak stresle başa çıkmada, bedensel hareketler (egzersiz), solunum egzersizi, meditasyon, biyo feedback (biyolojik dönüt), gevşeme (relaxation), beslenme ve diyet, toplumsal destek alma, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet, zaman yönetimi gibi teknikler yararlı olabilir. İş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, çalışanların iş stresini azaltmak veya önlemek için işletme düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir (Güçlü, 2001: 102).

Bu bilgilere bağlı olarak stresin yönetilmesi için genel olarak üç amaç hedeflenmektedir (Aydın, 2004: 58):

- Stresin nedenlerini ortadan kaldırmak veya kontrol altına almak
- Stresin etkilerini yok etmek
- Bireyleri strese karşı daha güçlü kılarak dirençlerini artırmak

İşletme yöneticilerinin hangi davranış, huy, alışkanlık ve uygulamalarının çalışanlar üzerinde strese neden olduğunu bilmeleri stresle mücadele için önemli bir katkı sağlayacaktır. Örgütsel ortamda çalışanlar, görevlerinin gerektirdiklerinden ziyade yönetim kademesinde bulunanların istediklerini yapmak zorunda kalmaktadırlar. Bu farklılıklar karşısında çalışanların da farklı davranışları gerekmekte ve bu durum da strese neden olmaktadır. Genellikle yöneticilerin büyük çoğunluğu, astların kararlara katılmasını istemezler. Böyle bir durumda astların kendileriyle yarışacaklarına inanarak, astlarla ilişkilerini geliştirmeyi sakıncalı görürler. Bu durum ise, astlarda stres yaratır. Sorumluluk alanının geniş tutulmasına karşılık yetkinin yetersizliği, kişinin sorumluluğunun çok yüksek olması veya olduğundan daha yüksek algılanması işletmelerde stres oluşturan konuların başında gelmektedir. Katılımcı, görev gereklerine uygun, astların niteliklerini karşılayan ve birbirine denk yetki ve sorumlulukların verildiği, terfilerde ve ödüllendirmelerde objektif ve tarafsız, astlara ilgi, sevgi ve samimiyetle yaklaşan bir yönetim anlayışının sağlanması ile stresle mücadelede başarılı olunacaktır (Durna, 2004: 198). Sonuç olarak görevlerin yeniden düzenlenmesi ile çalışanlara verilecek olan daha fazla sorumluluk, kararlara daha çok katılım, daha anlamlı işler, daha fazla özerklik sayesinde daha çok geri bildirim sağlanarak stresin olumsuz etkileri azaltılabilecektir (Akova ve Işık, 2008: 20).

## 2. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Araştırma, bölgesel ve ulusal anlamda stratejik öneme sahip olan ve toplam kalite yönetimi anlayışıyla yola çıkarak demir çelik sektöründe tercih edilen bir kuruluş olma yolunda emin adımlarla ilerleyen Kardemir A.Ş.'nde yapılmıştır.

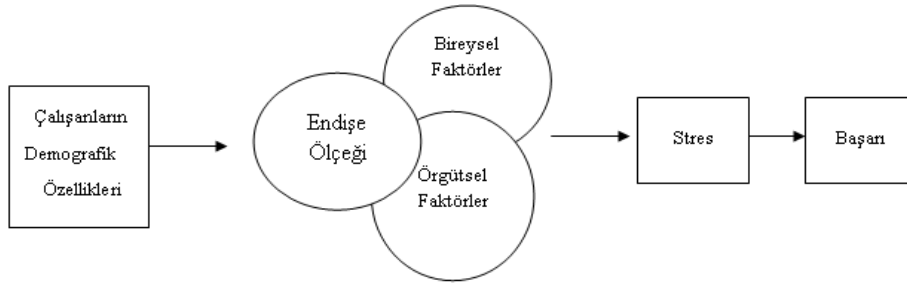
Araştırmanın konusunu şirket çalışanlarının stres değişkenleri ile ilgili algıları oluşturmaktadır. Bu çalışmanın amacı, Kardemir A.Ş. çalışanlarının demografik özellikleri ile stres değişkenlerine yönelik algıları arasındaki ilişkilerin etkileşimli biçimde incelenmesidir. Bu kapsamda belirlenen alt amaçlar aşağıdaki gibidir:

- Endişe ölçeğine ilişkin çalışan algılarının incelenmesi
- Bireysel faktörlere ilişkin çalışan algılarının incelenmesi
- İş faktörlerine ilişkin çalışan algılarının incelenmesi
- Endişe ölçeği ve stres faktörleri etkileşiminin incelenmesi

## 3. Araştırmanın Modeli

Araştırmada; eldeki problemi, bu problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamayı amaçlayan tanımlayıcı araştırma modeli (Kurtuluş, 2004: 252) kullanılmıştır.

Bu bağlamda Kardemir A.Ş. çalışanlarının stres ile ilgili görüşlerini incelemeye yönelik olarak gerçekleştirilen bu araştırmanın modeli Şekil 1'de şematik olarak gösterilmiştir:



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

## 4. Araştırmanın Metodu

Kardemir A.Ş. çalışanlarının stres ile ilgili algılarının saptanmasına yönelik olan bu araştırmada veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Ankette şirket çalışanlarının özelliklerini belirleyici 5 adet tanımlayıcı değişkene ilişkin, endişe ölçeği ile ilgili 21 adet, bireysel stres faktörleri ile ilgili 10 adet ve iş stresi faktörleri ile ilgili 10 adet olmak üzere 41 adet fonksiyonel değişkene ilişkin toplam 47 adet soru sorulmuştur. Stres düzeyini belirlemeye yönelik olarak kullanılan ölçekte yer alan sorular Karl Albrecht'in Gerilim ve Yönetici adlı kitabından uyarlanmıştır (Albrecht, 1988: 366-371).

Alpha katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıdaki gibi yorumlanır (Kalaycı, 2010: 405):

$0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Buna göre yapılan analizlerde ankette yer alan endişe ölçeği ile ilgili değişkenler için Cronbach's Alpha katsayısı % 91 ( $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ), stres faktörleri (bireysel faktörler ve iş faktörleri) ile ilgili değişkenler için Cronbach's Alpha katsayısı % 70 ( $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ) olarak hesaplanmıştır.

Araştırma Kasım 2012-Ocak 2013 döneminde Kardemir A.Ş. beyaz yaka personeli üzerinde uygulanmıştır. Araştırmanın yapıldığı dönemde Kardemir A.Ş.' de yaklaşık 600 adet beyaz yaka personel çalıştığı saptanmıştır. Bu ana kütleli istatistiksel açıdan temsil eden sayı 234 olup (Altunışık, 2005: 127) 244 çalışana anket uygulanmıştır.

Araştırma kapsamındaki çalışanların tanımlayıcı özellikleri ile ilgili veriler, sayı ve yüzdeler şeklinde değerlendirilmiştir. Şirket çalışanlarının özellikleri ile fonksiyonel değişkenler ile ilgili veriler arasındaki ilişki iki bağımsız grup arasındaki farkın önemini test etmek için kullanılan (Nakip, 2003: 265) Man-Whitney U testi ile analiz edilmiştir. Endişe ölçeği ile stres faktörleri etkileşiminin analizinde de Wilcoxon İlişkili İki Örneklem testi kullanılmıştır.

Araştırmanın ana problem cümlesi aşağıdaki gibidir:

Kardemir A.Ş. beyaz yaka çalışanlarının stres faktörleri ve endişe ölçeğine yönelik algıları ile demografik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Anket formunda yer alan fonksiyonel değişkenler ile çalışanların özelliklerinin ilişkisine yönelik alt problem cümleleri şu şekilde belirlenmiştir:

Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeği faktörlerine yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Kardemir A.Ş. çalışanlarının bireysel stres faktörlerine yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Kardemir A.Ş. çalışanlarının iş stresi faktörlerine yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Anket formunda yer alan endişe ölçeğine yönelik değişkenler ile stres faktörleri ile ilgili değişkenlere yönelik alt problem cümleleri şu şekilde belirlenmiştir:

Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeğine ait değişkenler ile bireysel stres faktörlerine ait değişkenlere yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeğine ait değişkenler ile iş stresi faktörlerine ait değişkenlere yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeğine ait değişkenler ile iş stresi faktörlerine ait değişkenlere yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın temel (ana) hipotezi aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>:Kardemir A.Ş. beyaz yaka çalışanlarının stres faktörleri ve endişe ölçeğine yönelik alguları ile demografik özellikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın alt problem cümlelerine ilişkin olarak belirlenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

Anket formunda yer alan fonksiyonel değişkenler ile çalışanların özelliklerinin ilişkisine yönelik alt problem cümlelerinden türetilen hipotezler şu şekilde belirlenmiştir:

H<sub>EÖ1</sub>: Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeği faktörlerine yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>BF1</sub>: Kardemir A.Ş. çalışanlarının bireysel stres faktörlerine yönelik alguları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>IF1</sub>: Kardemir A.Ş. çalışanlarının iş stresi faktörlerine yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

Anket formunda yer alan endişe ölçeğine yönelik değişkenler ile stres faktörleri ile ilgili değişkenlere yönelik alt problem cümlelerinden türetilen hipotezler şu şekilde belirlenmiştir:

H<sub>EÖBF1</sub>: Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeğine ait değişkenler ile bireysel stres faktörlerine ait değişkenlere yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>EÖIF1</sub>: Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeğine ait değişkenler ile iş stresi faktörlerine ait değişkenlere yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>BFIF1</sub>: Kardemir A.Ş. çalışanlarının endişe ölçeğine ait değişkenler ile iş stresi faktörlerine ait değişkenlere yönelik görüşleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

## 5. Araştırma Bulguları

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi araştırmanın amacına uygun olarak farklı istatistiksel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Fonksiyonel değişkenlere ilişkin elde edilen bulgular demografik özellikler ile ilişkilendirilerek aşağıda sunulmuştur.



### 5.1. Tanımlayıcı Bilgilere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında görüşme yapılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin veriler sayılar ve yüzdeler şeklinde değerlendirilmiş olup bulgular Tablo 1'de sunulmuştur:

Tablo 1: Çalışanların Demografik Özellikleri

Özellikler	Dağılım	Sayı	%
Cinsiyet	Erkek	206	84,4
	Kadın	38	15,6
Yaş	35 ve altı	121	49,6
	36 ve üzeri	123	50,4
Öğrenim Durumu	Lise ve altı	112	45,9
	Lisans ve Lisansüstü	132	54,1
Birimi	İdari	70	28,7
	Üretim	174	71,3
Deneyimi	10 yıl ve altı	133	54,5
	11 yıl ve üstü	111	45,5

Tablo 1'den görüldüğü gibi cevaplayıcıların %16 sı kadın, %84ü erkek; %50'si 35 ve altı yaş grubu, %50'sinin 36 ve üzeri yaş grubu; %46'sının lise ve altı, %54'ünün lisans ve lisansüstü öğrenime sahip; %29'unun idari, %71'inin üretim birimi çalışanı; %55'inin 10 yıl ve altı, %45'inin 10 yıldan fazla deneyime sahip olduğu belirlenmiştir.

### 5.2. Demografik Özellikler ile Değişkenlerin İlişkisine Yönelik Bulgular

Çalışanların stres düzeyini belirleyici endişe ölçeğine, strese neden olan bireysel faktörler ve iş faktörlerine yönelik fonksiyonel değişkenler ile çalışanların demografik özelliklerinin ilişkisini belirlemek amacıyla Man-Whitney U testi uygulanarak elde edilen bulgular kendi arasında gruplandırılmış ve tablolar aracılığıyla aşağıda sunulmuştur.

Endişe ölçeği ile çalışanların özellikleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bulgular Tablo 2'de sunulmuştur:

Tablo 2: Endişe Ölçeği ile Çalışanların Özellikleri İlişkisine Yönelik Bulgular

	Tanımlayıcı Değişkenler		Test Sonuçları	
			Z	Sig (2-tailed)
Endişe Ölçeğine İlişkin Fonksiyonel Değişkenler	Cinsiyet	Erkek	-,655	,513
		Kadın		
	Yaş	35 ve altı	-,511	,609
		36 ve üstü		
	Birim	İdari	-1,095	,273
		Üretim		
	Öğrenim	Lise ve altı	-2,369	,018
		Lisans ve üstü		
	Deneyim	10 Yıl ve altı	-,719	,472
		10 Yıldan fazla		

Tablo 2'ye göre çalışanların demografik özelliklerinden cinsiyet, yaş, birim ve deneyim ile endişe ölçeğine ilişkin değişkenlerden bedeninin herhangi bir yerinde uyuşma veya karıncalanma, sıcak/ateş basmaları, bacaklarda halsizlik ve titreme, gevşeyememe, çok kötü şeyler olacak korkusu, baş dönmesi veya sersemlik, kalp çarpıntısı, dengeyi kaybetme korkusu, dehşete kapılma, sinirlilik, boğuluyormuş gibi olma duygusu, ellerde titreme, titreklilik, kontrolü kaybetme korkusu, nefes almada güçlük, ölüm korkusu, korkuya kapılma, midede hazımsızlık veya rahatsızlık hissi baygınlık, yüzün kızarması, terleme haliyle ilgili çalışan görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).

Yalnızca çalışanların öğrenim durumu ile endişe ölçeği faktörlerine ilişkin değişkenler arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ) Bu bulgudan hareketle, lise ve altı öğrenime sahip olanların lisans ve üstü öğrenime sahip olanlardan daha az stresli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

Bireysel stres faktörleri ile çalışanların özelliklerinin arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bulgular Tablo 3'de sunulmuştur:

Tablo 3: Bireysel Faktörler ile Çalışanların Özellikleri İlişkisine Yönelik Bulgular

	Tanımlayıcı Değişkenler		Test Sonuçları	
			Z	Sig (2-tailed)
Bireysel Stres Faktörlerine İlişkin Fonksiyonel Değişkenler	<b>Cinsiyet</b>	Erkek	-1,386	,166
		Kadın		
	<b>Yaş</b>	35 ve altı	-,118	,906
		36 ve üstü		
	<b>Birim</b>	İdari	-,304	,761
		Üretim		
	<b>Öğrenim</b>	Lise ve altı	-,407	,684
		Lisans ve üstü		
	<b>Deneyim</b>	10 Yıl ve altı	-,422	,673
		10 Yıldan fazla		

Tablo 3'ten görüldüğü gibi çalışanların tanımlayıcı özelliklerinden cinsiyet, yaş, birim, öğrenim durumu ve deneyim ile çalışanların iş stresi faktörlerine yönelik değişkenlerden ortalama olarak ne kadar fiziksel egzersiz yaptıkları, kilolarını nasıl değerledikleri, ne kadar sigara ve içki içtikleri, ruhsal durumlarını düzeltici veya vücut ve zihinlerini canlı tutmak için herhangi bir ilaç alıp almadıkları, bir psikoloğa veya terapistte gidip tedavi görüp görmedikleri, kendilerini gergin, sinirli hissedip hissetmedikleri, tüm olarak sağlıklarını nasıl değerledikleri ve hayatlarından memnun olup olmadıklarına ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

İş stresi faktörleri ile çalışanların özelliklerinin arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bulgular Tablo 4'te sunulmuştur:

Tablo 4: İş Faktörleri ile Çalışanların Özellikleri İlişkisine Yönelik Bulgular

	Tanımlayıcı Değişkenler		Test Sonuçları	
			Z	Sig (2-tailed)
İş Stresi Faktörlerine İlişkin Fonksiyonel Değişkenler	Cinsiyet	Erkek	-3,567	,000
		Kadın		
	Yaş	35 ve altı	-1,166	,244
		36 ve üstü		
	Birim	İdari	-1,461	,144
		Üretim		
	Öğrenim	Lise ve altı	-,180	,857
		Lisans ve üstü		
	Deneyim	10 Yıl ve altı	-2,034	,042
		10 Yıldan fazla		

Tablo 4'ten anlaşıldığına göre çalışanların tanımlayıcı özelliklerinden yaş, birim ve öğrenim durumu ile çalışanların bireysel stres faktörlerine yönelik değişkenlerden işin güçlüğü, heyecan vericiliği, çeşitliliği, ilgiyi çekmesi, iş yükü ve başarı duygusu sağlaması açısından tatmin ediciliği, yapılan iş karşılığı alınan ücretin ve diğer kazançların ne derece adil ve dürüstçe olduğu, üstün etkinliğinin, çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerin ve kuruluşun yükselme olanaklarının nasıl olduğu, bölümün önemli sayılan faaliyetlerine ne derece dahil olunduğu, çalışma ve katkılarının üst yönetim tarafından takdir edilip beğeniyle karşılanıp karşılanmadığı, iş güvenliği oranı, çalışma çevresinden memnun olup olmadıkları ve üst yönetim tarafından kollanıp kollanmadıkları ile ilgili görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

Buna karşın çalışanların cinsiyet ve deneyimleri ile iş stresi faktörlerine ilişkin değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Bu bulgulardan hareketle, kadınların erkeklerden ve 11 yıldan az deneyime sahip olanların 10 yıldan fazla deneyime sahip olanlardan daha az stresli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir.

### 5.3. Fonksiyonel Değişkenlere İlişkin Bulgular

Çalışanların stres düzeyini belirleyici endişe ölçeği ile Bireysel Stres Faktörleri ve Endişe Ölçeği ile İş Stresi Faktörlerine yönelik fonksiyonel değişkenler Arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Wilcoxon İlişkili İki Örneklem testi uygulanarak elde edilen bulgular Tablo 5'te sunulmuştur:

Tablo 5: Endişe ölçeği ile Stres Faktörlerinin Etkileşimine Yönelik Bulgular

Faktör İlişkisi	Ranks			Test İstatistikleri		
		N	Mean Rank	Sum of Ranks	Z	Sig 2
Bireysel Stres Faktörleri ile Endişe Ölçeği	Negative Ranks	26 <sup>a</sup>	51,87	1348,50	-12,249 <sup>a</sup>	,000
	Positive Ranks	216 <sup>b</sup>	129,88	28054,50		
	Ties	2 <sup>c</sup>				
İş Stresi Faktörleri ile Endişe Ölçeği	Negative Ranks	169 <sup>d</sup>	134,41	22715,50	-7,196 <sup>b</sup>	,000
	Positive Ranks	74 <sup>e</sup>	93,66	6930,50		
	Ties	1 <sup>f</sup>				
Bireysel Stres Faktörleri ile İş Stresi Faktörleri	Negative Ranks	14 <sup>g</sup>	44,71	626,00	-12,856 <sup>a</sup>	,000
	Positive Ranks	226 <sup>h</sup>	125,19	28294,00		
	Ties	4 <sup>i</sup>				
g. birort < işort	a. birort < ankort		d. işort < ankort		a. Based on negative ranks. b. Based on positive ranks	
h. birort > işort	b. birort > ankort		e. işort > ankort			
	c. birort = ankort		f. işort = ankort			
i. birort = işort						

Tablo 5'ten bakıldığında test istatistik değerleri, bireysel stres faktörleri ile endişe ölçeğine yönelik görüşler ve iş stresi faktörleri ile endişe ölçeğine yönelik görüşler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak ileri düzeyde anlamlı olduğunu ( $P < 0.001$ ) göstermektedir. Ayrıca strese neden olan bireysel faktörler ile iş faktörleri arasında da istatistiksel açıdan anlamlı ilişki olduğu ( $P < 0.001$ ) belirlenmiştir yani hipotez kabul edilmiştir.

### Sonuç

Bireysel hayattan aile, iş ve toplum hayatına kadar geniş bir yelpazede varlığı hissedilmekte olan stres, başarıyı etkileyen önemli bir araçtır. Güncel yönetim anlayışları çerçevesinde, yöneticilerin hem kendileri hem de çalışanları üzerinde strese neden olan faktörleri azaltıcı yönetsel önlemler alması başarı için gereklidir.

Çalışanların demografik özellikleri, endişe ölçeği ve stres faktörü alguları etkileşimli olarak incelenmiştir. Bu bağlamda endişe ölçeği ile çalışanların demografik özellikleri ilişkilendirildiğinde; öğrenim durumu dışında cinsiyet, yaş, çalıştığı birim

ve deneyimleri ile endişe ölçeği değişkenlerine yönelik algıları arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Bireysel faktörler açısından değerlendirildiğinde, çalışanların özellikleri ile bireysel stres faktörlerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Buna göre; çalışanların cinsiyeti, yaşı, çalıştıkları birim, öğrenim düzeyleri ve deneyimleri gibi özelliklerinin bireysel stres faktörleri üzerinde etkili olmamaktadır.

İş faktörleri açısından yapılan irdilemede; yaş, çalışılan birim ve öğrenim düzeyi ile iş stresi faktörlerine ilişkin algılar arasında anlamlı ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır. Buna karşın, cinsiyet ve deneyim açısından değerlendirildiğinde; kadınların erkeklere göre ve iş deneyimi az olanların fazla olanlara göre iş stresinden daha az etkilendikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların özellikleri ile bireysel stres faktörleri arasındaki ilişkilere yönelik bulgular göz önüne alındığında; iki değişken arasında anlamlı ilişkilerin bulunmaması, bu konuda şirkete ve çalışanlara yönelik özel öneri geliştirilmesini engellemektedir. Buna karşın daha detaylı araştırma ve analizler yapılarak örgüt, birim ve birey düzeyinde iyileştirici çalışmalar yapılabilir. Cinsiyet ile iş stresi faktörleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde erkeklerin kadınlara oranla iş stresinden daha fazla etkilendikleri anlaşılmaktadır. Buna bağlı olarak stres yönetimi kapsamında; stresle başa çıkmada yararlı, erkeklere yönelik eğitici programlar uygulanabilir. Benzer şekilde iş deneyimi çok olan çalışanların stresle daha fazla karşı karşıya kalması değerlendirildiğinde on bir yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanlara yönelik oryantasyon, emeklilik gibi yönetsel uygulamalar ile birlikte uygun eğitici programlar düzenlenebilir.

Araştırma kapsamında incelenen değişkenler etkileşimli olarak değerlendirildiğinde; endişe ölçeği faktörleri, bireysel stres faktörleri ve iş stresi faktörlerinin birbirleriyle ilişkili oldukları ve bu ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Çok yönlü bir olgu olan stresi etkin biçimde yönetebilmek birçok yönetsel anlayış ve uygulamayı gerektirir. Stresin etkin yönetimi açısından; yönetici ve çalışanların başarı için uygun düzeyde stresin gerekli olduğunu bilmeleri, pozitif yaklaşımlarla birbirlerini desteklemeleri, iş güvenliğinin artırılması, katılımcı yönetim anlayışını benimsemeleri, vizyonu paylaşabilmeleri, çalışan odaklı ve dengeli sonuçlar oluşturabilmelerinin yararlı olacağı söylenebilir.

## Kaynakça

- Altunışık, R., Çoşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Sakarya Yayıncılık
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kurtuluş, K. (2004). *Araştırma Yöntemleri, Literatür Yayıncılık*, İstanbul
- Aftab, H. ve Javeed, A. (2012). The Impact of Job Stress on The Counter- productive Work Behavior (CWB) A Case Study From The Financial Sector of Pakistan, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 4 (7): 590-604.
- Agwu, M.O. ve Tiemo, J.A. (2012). Problems and Prospects of Stress Management in the Nigeria Liquefied Natural Gas Construction Project Bonny, *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)* 3(3): 266-271
- Ahmadian, S., Shekary, G. ve Khayatmoghadam, S. (.2012). Investigates The Effects of Conflict Management Strategies on Job Stress of the Staffs of Emergencies in Mashhad Hospitals, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 4 (2):367-372
- Akova, O. ve Işık, K. (2008). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul' daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15)1: 17-44.
- Albrecht, K. (1988). *Gerilim ve Yönetici, çeviren: Kemal Tosun ve diğerleri*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, (Yayın no:197).
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetim, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3):49-74.
- Çam, S. ve Çakır, İ. (2008). Polislerde İş Stresi Algısının Kişisel ve Göreve Bağlı Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması, *Polis Bilimleri Dergisi*, 10 (3):21-40.
- Durna, U. (2004). Stres A ve B tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma, *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, 6(1):191-206.
- Eren Gümüştekin, G. ve Gültekin, F. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23):147-158.
- Ersarı, G. ve Naktiyok, A. (2012). İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1):81-101.
- Gbadamosi, G. ve Ross, C. (2012). Perceived Stress and Performance Appraisai Discomfort: the Moderating Effects of Core Seif-Evaiuations and Gender *Public Personnel Management*, 41 (4):637-659.
- Gök, S. (2009). Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi, *Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 27(2): 429-448.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi, *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1):91-109.
- İştar, E. (2012). Stres ve Verimlilik İlişkisi, *Sayı: 33, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, <http://www.akademikbakis.org>.

- Kılıç, G., Tunç, T., Saraçlı, S. ve Kılıç İ. (2013). Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(1):17-32.
- Nakip, M. Pazarlama Araştırmalarına Giriş (Spss Destekli), Seçkin Yayıncılık
- Maciocha, A., Surakka, J. ve Näsman, O. (2012). Work Ability and Social Inclusion Project – Enhancing, Collective Knowledge Through Leadership and Stress Management,
- Özer, A. (2012). Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 24(1 – 2):45-66.
- Özkaya, O., Yakın, V. ve Ekinci, T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1):163-180.
- Özmutaf, N. M. (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım, *E.Ü. Su Ürünleri Dergisi* 23 (1-2): 75–81, s. 76.
- Sharma, S. ve Sharma, J. ve Devi, A. (2012). Role Stress Among Banking Sector Employees: A Logit Approach, *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 11( 3): 41-63.
- Serinkan, C., Kaymakçı, K., Alişan, U. ve Avcı, C. (2012). Kamu Sektöründe Örgütsel Stres ve Kariyer: Denizli’de Yapılan Bir Araştırma, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1):21-32.
- Uzun, Ö. ve Yiğit, E. (2011). Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Nisan, 6(1), 181-213.