

# STRESİN PERFORMANS ÜZERİNE ETKİSİ: TÜRKİYE’DE KAMU BANKALARI VE ÖZEL BANKALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Özgür ATEŞ\*  
Mohammed ALDAWOODI\*\*

Makale Gönderim Tarihi :19.11.2020 / Kabul Tarihi : 14.01.2021

Makale Türü: Araştırma

## ÖZ

Stres kavramı literatürde uzun zamandan beri var olmasına rağmen, son yıllarda sıkça duyulan ve kullanılan bir kelime haline gelmiş ve bu yaygınlığıyla araştırmacıların gittikçe artan ilgisine mazhar olmuştur. Günümüzde bir hastalık olarak nitelendirilen stresin, sadece insanların sağlığını etkilemekle kalmadığı, aynı zamanda örgütlerde ve kurumlarda birçok soruna yol açtığı bilinmektedir. Bununla bağlantılı olarak son dönemlerde hem ortaya çıkış nedenleri hem de yarattığı sonuçlar açısından pek çok araştırmaya konu olmuştur. Bankacılık sektörünün stresli bir sektör olduğu genel hatlarıyla hemen herkes tarafından bilinmektedir. Bankada çalışanların hem bireysel stresle hem de kurumdaki stresle mücadele ettikleri görülmektedir. İşyerinde stres bankada çalışanların sadece fiziksel ve ruhsal sağlıklarını olumsuz yönde etkilemekle kalmaz; bu stres aynı zamanda çalışanların performansını ve çalıştıkları kurumun yönetsel kalitesini de etkiler. Bu araştırma kapsamında bankalardaki işyeri stresini araştırmak amacıyla Ankara (Türkiye) ilinde bulunan kamu bankalarında ve özel bankalarda çalışanlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Toplam 10 farklı bankanın 22 şubesinden örneklem alınmıştır. Araştırmaya dahil edilen çalışan sayısı 183’tür. Araştırma sonucunda, stres ile performans arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların demografik özellikleri ile performans arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına bakıldığında, sadece cinsiyetin farklılık gösterdiği; çalışanların demografik özellikleri ile stres arasında farklılık olup olmadığına bakıldığında ise, eğitim seviyesinin farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Stres, stres ve performans, örgütsel stres, verimlilik, bankacılık sektörü

\* ates@politics.ankara.edu.tr, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, 0000-0003-4096-4376

\*\* janbak1992.m@gmail.com, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 0000-0002-3360-5239

**EFFECTS OF STRESS ON PERFORMANCE: A STUDY ON TURKEY'S BANKING SECTOR****ABSTRACT**

The concept of stress has been studied in literature for a long time however, in recent years it has become a frequently heard and used word that attracted increasing attention of researchers. Today, stress is described as an illness and known to not only affect the health of people, but also cause many problems in organizations and institutions. In relation to this, due to its occurrence and its results, stress has been the subject of many studies. The banking sector is known to be stressful. It is observed that the employees of a bank struggle with individual stress and stress created by the workplace. Workplace stress affects the physical/mental health of the employees and their performance and the managerial quality of the organization negatively. This research aims to examine the workplace stress in the banking sector. It takes place in Ankara and includes 183 employees from 10 different public/private banks and from a total of 22 branches. The results indicated a statistically significant relationship between stress and performance. Whether there was a difference between the demographic characteristics of the employees and their performance level, gender showed significance and with the demographic characteristics of the employees and stress, educational level showed significance.

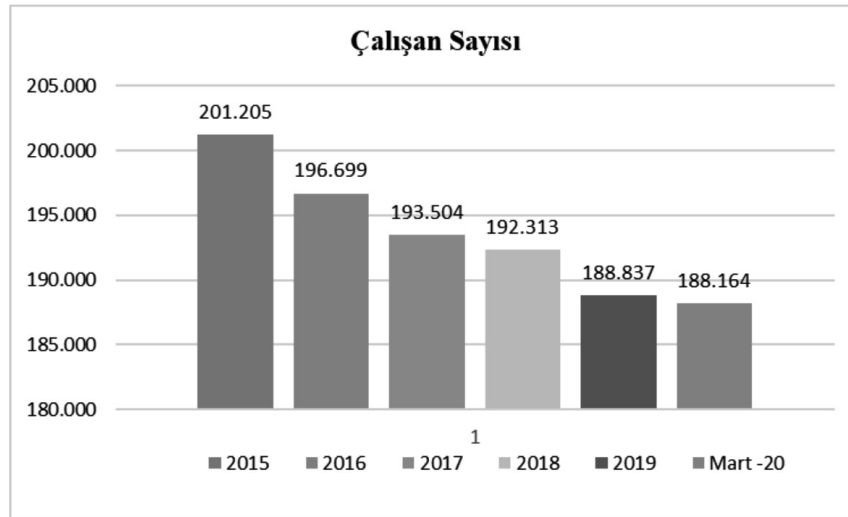
**Keywords:** Stress, stress and performance, organizational stress, efficiency, banking sector

**1. GİRİŞ**

**S**on yıllarda yaşam biçiminin giderek farklılaşması ile birlikte örgütler, değişen çevresel koşullarda gelişme, büyüme ve değişimle ilgili sürekli artan yükleri ve sorumlulukları taşımaya başlamışlardır. Örgütler ve kurumlar yüklerini ve sorumluluklarını artıran bu değişimle başa çıkabilmek ve günümüzde yaygın olarak görülen örgütsel formlara ulaşabilmek için farklı önlemler almaktadırlar. Alınan önlemlerin, örgütlerin ve kurumların temel unsuru olan insan kaynakları alanında var olan ve giderek artan sorunlara ne gibi çözümler getirebildiği ise tartışmalıdır.

Birçok kurumda çalışanların baskılara maruz kalmaları ortak bir problem haline gelmiştir. Bu baskıların önemli bir bölümünün çalışma koşullarından kaynaklandığı görülmektedir. Psikolojik, toplumsal, işlevsel ve idari baskılar şeklinde farklılık gösterebilen ve 'iş stresi' olarak da adlandırılan bu baskılar çeşitli nedenlerden kaynaklanmaktadır. Yüksek seviyedeki iş stresi çalışan bireylerin performanslarını ve genel olarak da organizasyonel performansı olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu nedenle, iş stresi konusu, stresin bireylerin davranışlarındaki, tutumlarındaki ve performanslarındaki olumsuz etkileri nedeniyle araştırmacıların ilgisini çekmeye başlamıştır. İş stresi, bireysel sağlığı ve dolaylı olarak örgütleri olumsuz etkilemektedir. Araştırmacıların konuya artan ilgisinin nedeni budur. Stres bireyi endişeli bir ruh haline sokabildiği gibi fiziksel sağlığını da etkilemektedir. Bu etkiler de bireyin yaptığı işin kalitesine yansımaktadır.

Türkiye özelinde yapılan araştırmalarda stresin en yüksek olduğu sektörlerin başında bankacılık sektörünün geldiği gözlenmiştir. Bankacılık sektöründe özellikle son yıllarda yapılan araştırmalar bireysel stresin kayda değer biçimde arttığına yönelik çarpıcı sonuçlar içermektedir. Türkiye'deki bankaların 2006-2015 yılları arasında, ekonominin ve pazarın büyümesinin etkisiyle, şubeleşme hızının arttığı görülmektedir (Cirik, 2018). Günümüz bankacılık sisteminde ise müşteriler, teknolojinin denkleme daha fazla dahil olmasıyla banka işlemlerini çok yönlü biçimlerde gerçekleştirme eğilimindedir. Rutin bankacılık işlemleri için dijital kanallar tercih edilirken, kredi veya mevduatların değerlendirilmesine ilişkin işlemler için geleneksel kanalların hâlâ önemini koruduğu görülmektedir. Banka müşterilerinin beklentilerinin farklılaşması, şubelerin güncel konumlarından, iş yapış biçimlerine ve üstlendikleri görevlere kadar şube sisteminin tüm yapısını etkilemektedir. Bu nedenle son beş yıldır şubelerde ciddi değişim yaşandığı anlaşılmaktadır. Müşteri odaklı olmak amacıyla bankalar yeni şube tasarımlarını benimsemekte, var olan şubelerini müşterinin daha hızlı ve rahat hizmet alacağı mekanlar haline getirirken diğer yandan da operasyonel yükü azalan şubelerin görevlerini revize etmektedir. Tüm bunların sonucu olarak da şube sayılarında düşüş yaşandığı görülmektedir. Türkiye'nin ekonomik büyümesindeki yavaşlamanın bankacılık sektöründeki aktif büyümeyi olumsuz yönde etkilemesinin şube ve personel sistemine de yansıyan sonuçları olmuştur. Bankacılık sektöründe görülen bu daralma, şube ve personel sayısının düşmesinde etkili olmaktadır. Türkiye Bankalar Birliği 2015 yıl sonu itibariyle Türkiye'de mevduat ile kalkınma bankalarında toplam çalışan sayısını 201 bin 205 olarak belirtirken bu sayının Mart 2020'de 188 bin 164'e düştüğü anlaşılmaktadır (Türkiye Bankalar Birliği, 2020, s. 3).



**Şekil 1. Çalışan Sayısı. Türkiye Bankalar Birliği, <https://www.tbb.org.tr/tr>, 14.04.2020.**

Türkiye bankacılık sektöründe 1980 yılında alınan kararlar sektörün gelişmesi açısından son derece önemli sayılmaktadır. 24 Ocak tarihinde alınan kararlar her alanda köklü değişikliklere yol açmıştır. Bu kararların temelinde dış dünyaya açılış bulunmaktadır. Ülkenin kapalı bir ekonomi anlayışından

dışa açık bir ekonomiye geçmesi, ihracatta büyüme politikası izlenmesi ve faizlerin serbest bırakılarak piyasada belirlenmesine izin verilmesi, yeni yerli ve yabancı bankaların kurulmasına imkân sağlanması, rekabetin daha etkin bir şekilde dönüşmesi, ülke çapında hareketliliğin etkin kılınmasına sebep olmuştur (Sümer, 2016).

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Stres Kavramı

Stres olgusu birçok insan için anlaşılabilir bir durumdur. İnsanların stresin neyi ifade ettiğine dair fikirleri olsa da belirli bir tanım yapmakta zorlandıkları görülmektedir. Bu nedenle, bu karmaşık kavramın doğasını açıklayabilecek üzerinde uzlaşmış bir tanım yoktur (Seley, 1976). Stresin bazı biçimleri bireyin kendisinden kaynaklanırken bazıları da dış kaynaklar nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu kaynakların kişiler üzerindeki etkilerinin birbirinden farklılık gösterdiği de görülmektedir (Szabo ve diğerleri, 2012). Örneğin işyerinde yaşanan stresin kaynağı iş yaşamına etki eden teknolojik gelişmeler veya ülke ekonomisinde meydana gelen değişiklikler gibi dış etkenler olabilir ve bu sıkıntılar personeli farklı biçimlerde etkileyebilir. Bu tarz durumlarda yaşanan stres en azından bir noktada kaçınılmaz bir durum olarak düşünülebilmekteyse de çalışanın üretkenliğini düşürebilmekte ve sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Stora, 1994).

“Stres” terimi günümüzde çeşitli şekillerde kullanılmaktadır. Bu çalışmada stres kavramı yalnızca olumsuz bir etkiye sahip bir olgu olarak kabul edilecek ve işyerinde yaşanan strese odaklanılarak ele alınacaktır. Bu bağlamda literatürdeki farklı tanımları inceleyerek işyerinde yaşanan stresin ne olduğuna dair kavramsal bir çerçeve oluşturulması açısından yol gösterici olacaktır. Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) tanımına göre, mesleki ya da işle ilgili stres «insanların bilgi ve yetenekleriyle eşleşmeyen ve başa çıkma becerilerine meydan okuyan iş taleplerine ve baskılarına verilen tepkilerdir». İş stresi, insanların aşırı tepkilerini ya da işyerinde farklı türden taleplere karşı gösterilen olumsuz tepkiyi anlatmak için de kullanılabilir (Sürme, 2019). Nauman ve diğerleri, (2018) göre stres, işyerinde çalışanlar için baskı koşulları yaratmaktadır. Stres, bir çalışan, meslektaşları veya yaptıkları iş üzerinde herhangi bir kontrole sahip olmadığında; bir görev için rekabet etmeyle ilgili bilgi eksikliği olduğunda ve bunu yaparken karşılaşacağı zorluklarda desteklenmediğini hissettiğinde ortaya çıkabilmektedir (Divakar, 2015, s. 21). Steve'e (2011) göre stres, işyerinde, bazı taleplerle ya da baskılarla karşı karşıya kalındığında, çalışanların becerilerini zorlayan veya onları tehdit eden, bilgi düzeyine uymayan, çalışanlar için bir mücadele olarak ortaya çıkan gerginlik şeklinde tanımlanabilir (Divakar, 2015, s. 22).

Stresin, bireylere psikolojik, davranışsal ve/veya fizyolojik baskılar oluşturan dış çevre koşullarıyla alakalı olduğuna işaret eder. Bu nedenle stres, bireyin veya örgütün dış baskılara verdiği tepki olarak adlandırılmaktadır (Nyangahu ve Bula, 2015). Bu çerçevede düşünüldüğünde stres “normal”dir, bir bireyi veya organizmayı tehdiye karşı tepki olarak ortaya çıkmakta ve bireyin zorluklarla başa çıkmasına yardımcı olmaktadır. Bu perspektif, stresin her zaman olumsuz bir durum olmayabileceğinin ve bireyler üzerinde olumlu etkilerde bulunabileceğinin altını çizer (Küçük, 2016).

Bir başka yaklaşım ise stresin tahrip edici yönüne odaklanır. İş stresi, bu bakış açısından, çalışanın yetenekleri, iş gereksinimleriyle, ihtiyaçlarla ve kaynaklarla uyummadığı hallerde verdiği fiziksel ve duygusal

sal açıdan zararlı yanıtlar olarak tanımlanmaktadır (Manjot ve diğerleri, 2019), (Baltaş, 2012). Bireyin zihinsel ve fiziksel sağlığı ile örgütsel sağlık dünya çapında büyük bir sorun olarak kabul edilmektedir. Stresli çalışanların sağlıksız, düşük motivasyonlu, az üretken ve işin tamamlanması açısından daha az güvenilir oldukları sıklıkla görülmektedir. Bu olumsuz durumla, çalıştıkları kuruluşların rekabetçi bir pazarda başarılı olma olasılığı arasında bağlantı kurulması da mümkün hale gelmektedir. İşle ilgili stresin özellikle ulusal ekonomilerin krize girdiği dönemlerde istihdamda üretkenlik kaybına, ilave sağlık harcamalarına ve stresten kaynaklanan dava masraflarına neden olduğu belirtilmektedir (Palmer ve Rodger, 2009). Bu ve benzeri nedenlerle farklı alanlarda çalışan uzmanlar tarafından, işyerindeki stres ve stresin çalışanlar üzerindeki etkileri gitgide daha fazla bilimsel çalışmaya konu olmaktadır. Modern iş dünyası, daha çok iş, daha hızlı ve yüksek kaliteli çalışma beklentisindedir. Bu isteği günümüz ekonomik ve politik gerçekliğinin bir yansıması ve özeti olarak görmek mümkündür. İşverenlerin genellikle işin kalitesi ve miktarı konusunda yüksek performans beklentisinde olmaları kaçınılmaz görülmektedir (Norfolk, 1989, s. 13-14). Bu beklentiler doğrultusunda işverenler tarafından gerçekleştirilen müdahaleler de çalışanlar için stres kaynağı olabilmektedir. Stresin kaynakları üzerinde daha ayrıntılı durmak kavramsal çerçevenin belirginleşmesi açısından faydalı olacaktır.

## 2.2. İş Yerinde Stres Kaynakları

Her işletmede yapılan işe, teknolojiye, çevresel koşullara, çalışanların eğilim ve deneyimlerine, iç ilişkilere, işletmenin sağladığı ortama bağlı olan stres kaynakları bulunmaktadır. Tüm işletmelerde ortak ve belirgin nedenlerle oluşan stres kaynakları bulunmasına rağmen, her örgütün kendine özgü stres kaynakları da söz konusu olabilmektedir (Sökmen, 2005). Araştırmacılarca farklı örgütsel stres kaynakları saptanmıştır. Örgüt içerisindeki a) *rol belirsizliği ve rol çatışması*, b) *iş yükü*, c) *karar verme sürecine katılmama*, d) *bireysel sorumluluk/yetki*, e) *hiyerarşik düzendeki aksaklıklar*, f) *ücret adaletsizliği* ve g) *fiziksel stres işyerinde yaşanan stresin temel kaynakları* olarak ele alınmaktadır

- a) **Rol belirsizliği ve rol çatışması:** Rol, örgüt veya belirli bir kurumda işgören bireyden üstlerin ya da başkalarının beklediği veya istediği eylemdir. Örgüt içinde çalışanların karşılaştıkları rol karışıklığının giderilmesi, bireyin ne yapması ve ne yapmaması gerektiğini açık bir biçimde tanımlayarak mümkün olmaktadır (Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011). Rol çatışması, örgüt içinde iki ya da ikiden daha fazla isteğin veya eylemin baskısı altında kalmak olarak tanımlanabilir. Bir başka açıdan da bireyin örgüt içinde yanlış veya yaptığı işle uyumlu olmayan bir konuma yerleştirilmesi anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2012). Birey bu durumda yaptığı işle ilgili beklentilerden tam emin olamadığından, kendisinden farklı davranışlar ve kararlar beklenildiği düşüncesiyle hareket edecektir. Bu da bireyin rahatsızlığına, kızgınlığına ve sonuçta strese yol açacaktır (Altuntaş, 2003). Rol belirsizliği örgütlerde veya kurumlarda stresin ana kaynaklarından biridir. İş tanımlarının belirlenmemesi, çalışanın ne yapacağını açık olmaması, çalışanın görevinin belirsiz olması, başkalarından beklentilerinin karşılık bulmaması ve çalışanın örgütte yapacağı iş ile ilgili bilgisinin eksikliği rol belirsizliğiyle bağlantılı stres kaynakları arasında gösterilebilir. Çalışanın rolünün ve yetkisinin sınırları, sorumlulukları, kurumun politikaları, performans değerlendirme yöntemleri vb. hakkında bilgi eksikliği olması, görevini yerine getirememesine ve iş alanında stres ve iş memnuniyetsizliği hissetmesine, dolayısıyla da işi ihmal etme ya da işi bırakma eğilimine neden olmaktadır (Yapraklı ve Yılmaz, 2007).

- b) İş Yükü:** İş yükü çalışanın üzerindeki fazla veya çok az iş anlamına gelmektedir. Bireyin yapacağı işin olması gerekenden az ya da çok olması durumunu anlatmaktadır. İş yükünün yüksek olması veya artması bireyin uygun zaman içinde görevlerini yerine getiremeyeceği anlamını taşır. Çalışan kişi işi yerine getirmek için ya fazladan zaman harcamak ya da niteliklerine ve yeteneklerine uymayan, çalıştığı temel görevinden başka ve yükünü arttıran işte çalışmak zorunda kalmaktadır (Aydın ve diğerleri, 2020). Diğer taraftan iş yükünün düşük olması, yani çalışan bireye verilen işin az veya düşük nitelikte olması, işin çalışanın enerjisine ve yeteneğine uygun olmadığı anlamına gelmektedir. Bu da çalışanın işin önemini anlamadığı veya hissetmediği duygusuna kapılmasına yol açmaktadır. Sonuçta da çalışan için can sıkıntısına, izolasyona, gecikme oranının artmasına yol açar (Al-Attayah, 2011).
- c) Karar Verme Sürecine Katılım:** Örgüt içinde çalışan bireylerin kendileri veya örgüt hakkındaki gelişim ve karar verme sürecine katılımları büyük önem taşımaktadır. İşle ilgili karar alma süreçlerinde fikri sorulmadığında, çalışan, işle ilgili stres veya baskı hissedebilmekte, performansında ve iş tatmininde düşüş olmakta, ihmal edilmişlik, çaresizlik ve işinin kontrolünü kaybettiği duygusunu hissetmektedir (Aydın, 2004).
- d) Bireysel Sorumluluk/Yetki:** Bir örgütün veya kuruluşun hedeflerinin ve yaptığı planların çalışanlar için anlaşılır olmaması ya da iyi bir şekilde uygulanmaması iş görenlerin morallerini olumsuz yönde etkileyecektir. Bir örgüt içinde yetkinin ve sorumluluğun iyi bir şekilde belirlenmemesi, kimin kime bağlı olduğunun açık olmaması, örgüt içindeki bireylerin kuşkulu ve huzursuz olmalarına yol açacaktır. Dolayısıyla bu gibi sıkıntıları ortadan kaldırmak için yetkinin iyi ve adaletli dağıtılması, üst düzey ile alt kademeler arasında haberleşme kanallarının genişletilmesi çalışanların yöneticilere karşı güvenlerinin artmasını sağlayacaktır (Yılmaz, 2012). Sorumluluk, işyerinde bireyin karşılaştığı stres kaynaklarından biridir. Birey için sorumluluk, ekonomik meseleler de dahil olmak üzere pek çok şeyden daha büyük bir stres kaynağıdır. Genel olarak bir örgütte yöneticiler diğer çalışanlara kıyasla daha az sayıdadır bu bakımdan yönetici bireylerin sahip olduğu yetki ve sorumluluk meselesi üzerinde daha fazla durmak gerekir. Örneğin, örgütte bir personelin transferi, yükseltilmesi veya görevden alınması, karar verici için ağır bir stres yaratabilir. Bireylerin algı ve beklentilerinin farklılaşmasından dolayı örgütte performans değerlendirmesi için objektif bir sistem olsa bile, bu tür kararların bireysel ve toplumsal etkileri olur (Al-Attayah, 2011, s. 199).
- e) Hiyerarşik Düzendeki Aksaklıklar:** Örgüt yapısı, iş görenler için stres faktörlerinden biri olmaktadır. Örgütün içinde görev, rol ve sorumlulukların iyi belirlenmemesi ve dağılımının bozuk olması, çalışanların yetenek, bilgi ve tecrübeleri ile işin gerekleri arasında uyumsuzluklara yol açabilmektedir. Dolayısıyla örgüt içinde hem çalışanların hem de yöneticilerin işle ilgili beklentileri ve başarı düzeyleri azalacaktır (Soysal, 2009). Sonuçta da bu başarısızlıklar yöneticiler ve çalışanlar için bir stres kaynağı haline dönüşecektir (Aydın, 2004). Örgütün sadece üst düzeyin dahil olduğu merkezi karar alma sistemine ve zayıf iletişim kanallarına sahip olması, buna ek olarak da örgüt içinde ilerleme fırsatlarının zayıf olması, çalışanların psikolojik strese maruz kalmasına yol açmaktadır (Aydın, 2004).

- f) **Ücret Adaletsizliği:** Ücretler ve ikramiyeler, bireyin yaşam standartlarının temel belirleyicisi olduğu gibi örgütlerdeki bireylerin çalışmasının da temel nedenidir. Örgüt içinde çalışanların gösterdikleri çabaların karşılığını adil bir şekilde almamaları en önemli stres kaynaklarından biri olmaktadır (Muasher, 2009).
- g) **Fiziksel Stres Kaynakları:** Her çalışma ortamının, çalışanın işine ilişkin bakışını etkileyen koşulları vardır. Fiziksel stres kaynakları, çalışanın sağlığı, güvenliği ve psikolojik iyiliği ile ilgilidir ve işyerindeki gürültü, aydınlatma seviyesi, sıcaklık, havalandırma ve kalabalık gibi tüm fiziksel koşullara ve faktörlere atıfta bulunur. Rahat ve uygun profesyonel koşulların olmaması, çalışanın faydalı olamamasına ya da işten ayrılmalarına neden olabilmekte, bu faktörler tarafından üretilen farklı stres seviyeleri çalışanın performansına yansımaktadır (Mursi ve İdriss, 2001, s. 530- 531).

### 2.3. Örgütsel Düzeyde Stres Belirtileri ve Sonuçları

Stresin etki alanı yalnızca bireylerle sınırlı değildir; çalışanların yaşadığı stresin sonuçları örgüte de yansımaktadır. İnsan kaynağı örgütün hedeflerine ulaşması için en önemli araç olduğundan, bireylerin strese maruz kalması örgütün performansını da etkilemektedir. Ashfaq ve Ramazan (2013), stresle bireyin performansı ve örgütün başarısı arasında ters bir ilişki olduğunu öne sürmektedirler. Kılıç ve diğerleri ise, (2013) bunun tam tersi bir argümanda birleşirler: Stresle birey ve örgüt arasında ters bir ilişki değil pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Gökgez, 2013, s. 35). İster olumlu ister olumsuz olarak değerlendirilsin, bireyin yaşadığı stresin örgütsel düzeyde birtakım sonuçlara yol açması kaçınılmaz görülmektedir. Örgüt içi stres sonuçlarının başında bireyin karar alma sorunu gelmektedir. Çünkü stresli bir bireyin hızlı ve düşünmeden karar vermesi örgüte ve örgüt içindeki diğer çalışanlara etki eder. Ayrıca stresin etkisi örgüt için maddi kayıplara yol açarak örgütün ciddi ekonomik zararına neden olmaktadır (Sardarov, 2015, s. 47). Örgüt içi stresin olumsuz belirtileri ve sonuçları genel olarak şöyle sıralanabilir: İşe devamsızlık, performans düşüklüğü, işgücü devri, iş kazaları, işe yabancılığa, işte hata yapma, verimsizlik. Stresin olumsuz etkileri olmasına rağmen, örgüt içinde olumlu etkiler yarattığı da görülmektedir. Stres ölçümlü bir düzeyde olduğunda, bireyin bilgisinin gelişmesine ve işçiler arasındaki sosyal ilişkilerin güçlenmesine yol açar. İşçilerin moral bulmasını sağlarken arkadaşlık ve dayanışma duygularını da güçlendirir. Performansı sağlamak ve çalışmakta ısrar etmek iş stresinin varlığına rağmen önemlidir. Fakat bazı araştırmacılar, stresin iş performansının düşmesine neden olduğunu öne sürmektedirler. Çünkü işçiler stresle karşılaştıklarında motivasyonlarını kaybetmeye başlamakta, bireyler sadece üstlerinin emirlerini yerine getirmek için çalışmakta, bu da örgütün verimliliğinin ve performansının düşmesine sebep olmaktadır (Alruwai, 2003, s. 31-32).

### 2.4. Stresin Performans Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektörü Saha Araştırmaları

Yüksek ve uzun süreli stres, örgütler üzerinde etkiler yaratarak çalışanların performansının azalmasına yol açacaktır. Uzun süreli ve aşırı stres, bir taraftan işe devamsızlık, hata yapma vb. gibi maliyetlerin yükselmesine, diğer taraftan da iş tatmininin düşmesine sebep olarak örgütsel performansın azalmasına yol açacaktır. Örneğin, 100 kişiyi çalıştıran bir işletme, performansında stres nedeniyle %5 oranında düşüş meydana geldiğinde, eski performans düzeyine ulaşmak için ek olarak yeni 5 çalışan işe alma gereksinimi duyacaktır (Yılmaz ve Ekici, 2003).

Al-alawi, A ve Al-alawi, E'nin (2014) bankacılık sektöründe yaptıkları araştırma sonucunda, bankalarda çalışanların üçte birinden fazlasının işlerinin çok stresli olduğu görülmüştür. Bankacılar, aşırı iş yükü, uzun çalışma saatleri, işlerin sıkışık tarihlerde yetiştirilmesi konusunda baskılar ve işyerinde yaşanan personel sıkıntısı gibi yüksek iş stresi üreten durumlara maruz kalmaktadırlar. Kariyer gelişimi (terfi, yetenek ve beceri seviyesinin altında bir görevde çalışmak), cinsiyet ve iş deneyimi gibi bireysel farklılıklar araştırma sonucunu etkileyen faktörler olarak önemli bulunmuştur. Araştırmaya dahil edilen personelin yarısından fazlası, yüksek stres faktörü olarak iş yükünü ve uzun çalışma saatlerini bildirmiştir. Bununla birlikte, mesleki streslerin yukarıda belirtilen çeşitli faktörlerden ve bireyler için daha az stres yönetimi müdahalelerinden kaynaklanmış olabileceği vurgulanmıştır.

Ashfaq ve Ramazan (2013), bankacılık sektöründe yaptıkları araştırmaya göre, iş stresi ile iş performansı arasındaki ilişki ters yönlü bir ilişkilidir. İş stresindeki her yüzde bir artış için iş performansı üzerinde 52.7'lik negatif bir etkinin gerçekleşeceği belirtilmiştir. Stres çalışanların performanslarını olumsuz etkilemektedir; stresin azaldığı durumlarda performansın arttığı görülmüştür. Yönetim desteği çalışanların stresini azaltmaya yardımcı olur; görünür organizasyonel desteğin, çalışanların iş stresini azaltmada önemli bir işlevi vardır. Bunun tam tersi de elbette mümkündür. Olumsuz bir çalışma ortamı, çalışanların artan stres düzeyi nedeniyle, işlerde daha iyi performans gösterme niyetini ve çalışma eğilimini de düşürür.

İş stresini belirlemek için Bahreyn Krallığı'nda, bankada çalışan 202 kişiyle yapılan bir araştırmada, belirlenmiş altı stres faktörü arasında, iş özelliği, iş tasarımı, iş kültürü, iş yönetiminin rolü, kariyer gelişimi, işyerinde ilişkiler yer almıştır. Bu stres faktörleri arasında en fazla iş tasarımının ve kariyer gelişiminin rol oynadığı ortaya çıkmıştır. Fakat araştırmanın genel sonucuna bakıldığında kişilerin demografik özellikleri açısından (cinsiyet, iş deneyimi gibi) anlamlı farklar olduğu görülmüştür. Personelin işle ilgili stresinin ise iş ortamından kaynaklandığı ve orta derecede olduğu tespit edilmiştir (Al-Alawi ve Al-Alawi, 2014).

Pakistan'da gelişmekte olan bankacılık sektöründe 144 kişiyle yapılan bir başka araştırmanın ortaya çıkardığı sonuçlara göre; iş stresi iş performansını azaltmakta, stres arttıkça performans düşmektedir. Bunun tersi olduğu zaman yani stresi meydana getiren etkenler iyi bir şekilde tespit edildikten sonra ve tespit edilmiş olan etkenler ortadan kaldırıldığında ya da etkileri azaltıldığında, çalışanların performanslarının yükseldiği gözlemlenmiştir. Fakat bu sonuçlarda kişiler arasında stresin farklı şekillerde algılandığı görülmüştür. Araştırmada bu verilere ek olarak çalışanların performanslarını yükseltmek için belirli bir seviyeye kadar stresin gerekli olduğu söylenmektedir (Ashfaq ve Ramazan, 2013).

Araştırma örneklerini çoğaltmak mümkün. Örneğin bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 159 kamu bankası ve özel banka çapında yapılan araştırmada, stres ve tükenmişliğin bireylerin iş ve yaşam doyumunu üzerinde negatif etkiler yarattığı görülmüştür. Ayrıca demografik özellikler çalışma süresi ve çalışma unvanı açısından bakıldığında stres, tükenmişlik, iş doyumunu ve yaşam tarzı arasında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır (Güner ve diğerleri, 2014). Bir başka değerlendirmede ise mesleki stresin optimum düzeyde olmasının çalışanların motivasyonunu olumlu bir şekilde etkilediği ifade edilmiştir (Yılmaz ve Ekici, 2003).



Bu çalışmalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H1:** İş yerinde yaşanan stres ile çalışanların performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışmaya katılanların performans faktörü ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için kurulan hipotez;

**H2:** Çalışanların demografik özellikleri ile performansları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışmaya katılanların stres değerlendirme faktörleri ile demografik özellikleri arasında ilişki olup olmadığını anlamak için kurulan hipotez;

**H3:** Çalışanların demografik özellikleri ile stres arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Bu hipotezler bağlamında; iş yerinde yaşanan stres ile çalışanların performansı arasındaki ilişkiyi test etmek için, *Pearson* korelasyon analizi yapılmıştır. *Pearson* korelasyon analizi iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için kullanılmaktadır. Bu analiz vasıtasıyla gerçekleştirilen araştırmanın çerçevesi aşağıda sunulmuştur.

### 3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın ana amacı Türkiye bankalarında çalışanların örgütsel stres düzeylerinin performansları üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bir diğer anlatımla, bankalarda çalışanların örgütsel stresleri ve performansları belirlenip, belirtilen bu iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmaktadır. Bu temel amaca ek olarak performans faktörü, stres faktörü ve stresle başa çıkma faktörü ele alınmıştır ve çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ile örgütsel stres ve performansları arasında bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Araştırmanın amaçları aşağıdaki üç ana başlık altında toplanmaya çalışılmıştır.

- Banka çalışanlarının stres ile performans arasındaki ilişkiye bakış açılarındaki farklılıkları ortaya çıkarmak.
- Bankada çalışanların demografik özellikleri ile performansları arasındaki ilişkiyi tespit etmek.
- Bankada çalışanların demografik özellikleri ile stres arasındaki ilişkiyi tespit etmek.

Günümüzde bankacılık sektörü, bir yandan gelişmekte bir yandan da sürekli değişen bir ortamda varlığını sürdürmektedir. Dolayısıyla böyle bir ortamda rekabet edebilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için kullandıkları kaynakların çok daha etkili olması gerekmektedir. Buna bağlı olarak da emek yoğun bir sektör olan bankacılık sektöründe, insan kaynaklarının başarısı vazgeçilmez bir üretim faktörü olarak görülmektedir. İnsan kaynaklarının büyük bir önem taşımasına rağmen çalışanlar stresle karşı karşıya kalmaktadırlar bundan dolayı iş stresini birçok unsur etkileyebilmektedir. Bu unsurlardan en önemlisi çalışanların kişisel özellikleridir. Dolayısıyla kişisel özelliklerin örgütsel stresi nasıl etkileyeceğini bilmek veya tespit etmek, banka yöneticilerinin örgütsel stresi azaltmasında önemli bir kılavuz olacaktır. Stresin, bireyler ve örgütler üzerindeki negatif ve pozitif etkileri ise asla göz ardı edilmemesi gereken bir durumdur. Çalışmanın sonucunda bankalardaki iş performansının iyileştirilmesine katkıda bulunabilecek bir dizi öneri sunulacaktır.

### 3.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, Muammer Paşa'nın "Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama" başlıklı doktora tezinde kullandığı anket formu, bu çalışmanın amaçları açısından uygun bulunmuştur. Ancak, bir kamu bankası ve bir özel banka müdürü ile gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler neticesinde anketin birkaç sorusunun bankacılık sektörüne uygun olacak şekilde değiştirilmesine karar verilmiştir. Ankette yer alan önermelerin cevaplanması için beş aralıklı likert ölçeği kullanılmıştır. Anket dört bölüme ayrılmıştır. Birinci bölüm katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular içermektedir. Bu kısımda çalışanların yaşı, cinsiyeti, medeni durumu ve benzeri sorular yer almıştır. Anketin ikinci bölümünde bankada çalışan personelin performans değerlendirme faktörlerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Üçüncü ve dördüncü bölümde ise stres değerlendirme ve stresle başa çıkma ölçeği algısına yönelik sorular yer almaktadır.

### 3.2. Örneklem Sınırlılığı

Araştırma, Türkiye'de kamu bankaları ve özel bankalar üzerine bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Fakat anketin uygulanmasında Türkiye genelinde bulunan bütün bankaları örneklemeye dahil etmek maliyet ve zaman açısından zorluklar yaratabileceğinden Ankara ilinde bulunan kamu bankaları ve özel bankalar arasından dört kamu bankası ve altı özel bankaya ait toplam 22 banka şubesine anket dağıtılmış ve personel arasından 183 çalışan örneklemeye dahil edilmiştir. Böylece araştırmada bu bankalar üzerinden sınırlı bir örneklem kullanılmıştır.

**Tablo 1- Banka Çalışanlarının Demografik Özellikleri**

Değişken	Tür	F	%
Cinsiyet	Erkek	69	37,7
	Kadın	114	63,3
Yaş	20-30	29	15,9
	31-40	110	60,2
	41-50	42	22,9
	51-60	2	1
Medeni Durum	Evli	131	71,6
	Bekâr	52	28,4
Eğitim Durumu	Lise	7	3,8
	Üniversite	153	83,6
	Yüksek Lisans	22	12
	Doktora	1	0,5
Unvan	Müdür	5	2,7
	Yönetmen	51	27,9

	Servis Yetkilisi	56	30,6
	Servis Görevlisi	24	13,1
	Diğer	47	25,7
Görev Pozisyonu	Şube Yöneticisi	8	4,4
	Operasyon Yetkilisi	44	24
	Operasyon Asistanı	11	6
	Banko	21	11,5
	Müşteri Temsilcisi	91	49,7
	Yetkili Asistan	8	4,4

Tablo 1’de çalışanların cinsiyeti incelendiğinde kadınlar grubunun %63 oranıyla daha ağırlıklı oldukları, erkeklerin ise %37,7 oranında olduğu görülmektedir. Demografik özellikler arasında yaş incelendiğinde ankete katılanlar arasında 31-40 yaş grubunun çoğunluğu (%60,2) oluşturduğu görülmektedir. Diğer gruplarda ise; 41-50 yaş grubu (%22,9) oranında, 20-30 yaş grubu (%15,9) oranında ve 51-60 yaş grubu (%1,0) oranında temsil edilmektedir. Evli olanların (%71,6) oranında, bekârların ise (%28,4) oranında oldukları görülmektedir. Ankete katılanlar arasında ağırlıklı olarak lisans diplomasına sahip olanlar (%83,6) yer almaktadır. Yüksek lisans mezunlarının (%12,0) oranında, lise mezunlarının (%3,8) oranında ve son olarak da doktora mezunlarının %0,5 oranında olduğu görülmektedir. Katılımcıların unvan dağılımı ise şöyledir: Çoğunluğu oluşturan servis yetkilisi (%30,6) oranında, ikinci müdür/ yönetmen (27,9) oranında, diğerleri (%25,7) oranında, servis görevlisi (13,1) oranında ve son olarak da müdür (%2,7) oranındadır. Görev pozisyonu tablosu incelendiğinde müşteri temsilcisi (%49,7) oranına sahip olarak katılımcıların yaklaşık yarısını temsil etmektedir. Operasyon yetkilisi (%24,0) oranında, banko (%11,5) oranında, operasyon asistanı (%6,0) oranında ve şube yöneticisi ile yetkili asistan (%4,4) oranında temsil edilmektedirler.

### 3.3. Araştırmanın Genel Güvenilirliği

Güvenilirlik, ölçülmek istenen değişkenin, sürekli olarak aynı ölçeklerin kullanılması halinde, ölçme sonuçlarının birbirine olan yakınlık ve uyum derecesini göstermektedir. Araştırmanın anketinde yer alan üç ana ölçeğin, likert (5) sorulara yönelik güvenilirlik analizi sonucunu belirleyebilmek için “Cronbach Alfa” katsayıları hesaplanmıştır. Performans Değerleme Ölçeği: Bu ölçekte yer alan 14 sorunun “Cronbach Alfa” katsayısı (0,858) olarak görülmüştür. (0,00) ile (1,00) arasından (1,00)’e yakın olması ölçeğin güçlü olduğunu kanıtlamaktadır. Stres Değerleme Ölçeği: Bu ölçekte yer alan 20 sorunun Alfa katsayısının (1,00)’e yakın olması ölçeğin güçlü olduğunu göstermektedir. İki ölçeğin Alfa değerleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 2. Güvenilirlik**

Ölçekler	Ortalama	Varyans	Std. Sapma	Sayı	Alfa Katsayısı	Standart Değişkenlere Dayalı Alfa Katsayısı
Performans	61.37	33.674	5.803	14	0.858	0.870
Stres	51.8	206.829	14.382	20	0.910	0.910

### 3.3.1. Ölçeklerin Faktör Analizi

Faktör analizi, ölçeklerin doğrusallığını ölçen bir testtir. KMO testi örneklem büyüklüğünün uygunluğu ile ilgilidir. Test değerinin 0,804 olması bu veriler için faktör analizinin iyi bir şekilde kullanılabilceğini göstermektedir. Genel olarak faktör analizi (0,7- 0,8 iyi, 0,5-0,7 arası orta, en az 0,5 olmalı) sonucu 0,5'ten küçükse bu durum daha fazla veri toplanmalı anlamına gelmektedir.

**Tablo 3. KMO ve Bartlett's Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçüsü.		0.804
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık. Ki-Kare	4509.643
	Df	1225
	Sig.	.000

### 3.3.2. Ölçeklerin Normallik Dağılım Testi

Araştırmada ele alınan ölçeklerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için, normallik testi yapılmıştır. Normallik testinde çarpıklık (Skewness- kurtosis) değerlerine bakılarak ölçekler değerlendirilmiştir. Performans değerlendirme ölçeği için Skewness- kurtosis değeri (-0,463- 0,180) ve (0,017- 0,357) değerine sahiptir. Bu değerlerin (-2 ile +2) arasında yer alması ölçeğin normal dağıldığını göstermektedir. Stres değerlendirme ölçeği için ise, Skewness- değerinin, (0,451- 0,180) ve kurtosis değerinin, (0,269- 0,357) değerine sahip olması ölçeğin normal dağıldığını kanıtlamaktadır. Ölçeklerin normallik testinden yola çıkarak araştırmanın hipotezleri için hangi testleri kullanılacağına karar verilmiştir. Birinci ölçekler normal dağıldığı için (T test ve ANOVA) analizleri kullanılmaktadır (Hair Jr. ve diğerleri, 2014, s. 77-85).

## 4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

### 4.1. İşyerinde Stres ve Performans Arasındaki İlişki

Birinci hipotezi test etmek amacıyla stres değerlendirme ölçeği ile performans değerlendirme ölçeği ortalamasının birbiriyle karşılaştırılması için korelasyon analizi kullanılmış ve Pearson korelasyon katsayısı ( $r = 0,455$ ) olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif bir ilişki

olduğunu göstermektedir. Bu da birinci hipotezin kabul edilmesi anlamını taşımaktadır. Yine bu iki değişken arasındaki neden sonuç ilişkisine bakmak amacıyla, Regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon katsayısının derecesi  $R = (0,455)$ , F değeri  $(0,56)$  ve T değeri ise  $(0,76)$  çıkmıştır. Dolayısıyla bankalarda, işyerindeki stresin çalışanların performansı üzerindeki etkisini oldukça küçük bir oranda açıkladığını görebiliyoruz.

#### 4.2. Performans ve Stres Ölçeği ile Demografik Değişkenler İlişkisi

Çalışmaya katılanların performans faktörü ile stres faktörü ve demografik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için kurulan hipotez sonuçları;

##### 1. Yaşlara Göre;

H1: Çalışanların yaşları ile (performans- stres) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 4. ANOVA**

Ölçekler	Gruplar	Kareler Toplamı	Ser. Der.	Kareler Ortalaması	F	P
Performans	Gruplar arası	4.525	28	0.162	0.931	0.570
	Gruplar içi	26.744	154	0.174		
Stres	Gruplar arası	18.947	28	.677	1.387	0.109
	Gruplar içi	75.160	154	.488		

Tablo 4'te çalışanların yaşları ile performans değerlendirme arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Testin sonucunda  $P = 0.570$  olarak tespit edilmiştir.  $P > 0,05$  olması bağımsız değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı derecede bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu da bankalarda çalışan bireylerin yaşları ile performans değerlendirme arasında farklılık olmadığını ortaya koymaktadır. Tablonun diğer tarafında ise, stres değerlendirme farklılığını test etmek için Varyans (ANOVA) Analizi yapılmıştır. Analizin sonucunda, P değeri  $0,109$  olup  $P > 0,05$  olduğu için, çalışanların yaşları ile stres arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede bir farklılık olmadığı görülmüştür.

##### 2. Cinsiyetlere Göre;

H2: Çalışanların cinsiyeti ile (performans – stres) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 5. T Testi**

2.Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	Ser. Der.	T	P
Performans değerlendirme ortalaması	Erkek	69	4.29	0.434	181	-2.524	0.012
	Kadın	114	4.44	0.392			
Stres değerlendirme ortalaması	Erkek	69	2.50	.742	181	-1.333	0.184
	Kadın	114	2.65	.703			

Tablo 5'te, cinsiyet ve performans arasındaki ilişkiye bakmak amacıyla, iki bağımsız değişkeni karşılaştırmak için T testi yapılmıştır. Analizin neticesine göre %95 anlamlılık düzeyinde,  $P = 0.012$  olup  $P < 0,05$  sonucu bulunmuştur. Bu da istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılık olduğunu göstermektedir. Çalışanların cinsiyetleri ile performans değerlendirme arasında anlamlı derecede farklılık vardır. Ortalamalar incelendiğinde kadınların erkeklere göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olmaları, kadınların erkeklerden daha çok performans değerlemeye sahip olduğu anlamına gelmektedir. Tablonun diğer tarafında ise, cinsiyet ile stres değerlendirme başlığı altındaki iki değişkeni birbiriyle karşılaştırmak için T testi yapılmıştır. Analizin sonucunda,  $P = 0,184$  olup  $P > 0,05$  olduğu için iki değişken arasında anlamlı derecede bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların cinsiyeti ile stres değerlendirme arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur.

### 3. Medeni Duruma Göre;

H3: Çalışanların medeni durumu ile (performans – stres) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 6. T Testi**

3.Medeni Durum		N	Ortalama	Std. Sapma	Ser. Der.	T	P
Performans değerlendirme ortalaması	Evli	131	4.42	0.399	181	1.886	0.061
	Bekâr	52	4.29	0.441			
Stres değerlendirme ortalaması	Evli	131	2.55	.733	181	-1.258	0.210
	Bekâr	52	2.70	.679			

Tablo 6'da çalışanların medeni durumları ile performans değerlendirme arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla T testi kullanılmıştır. İki değişken arasındaki ilişki incelendiğinde,  $P = 0.061$  olup,  $P > 0,05$  olduğu için iki değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Çalışanların medeni durumları, performans değerlemeye karşı bir farklılık göstermemektedir. Tablonun diğer tarafında ise, çalışanların medeni durumu ile stres değerlendirme arasındaki farklılığı test etmek amacıyla iki bağımsız değişken için T testi yapılmıştır. Testin sonucunda  $P = 0,210$  olup  $P > 0,05$  olduğu için iki değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı derecede bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

**4. Eğitime Göre;**

H4: Çalışanların eğitimleri ile (performans – stres) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 7. ANOVA**

4. Eğitim	Gruplar	Kareler Toplamı	Ser. Der.	Kareler Ortalaması	F	P
Performans	Gruplar arası	0.648	3	0.216	1.263	0.289
	Gruplar içi	30.621	179			
Stres	Gruplar arası	5.128	3	1.709	3.439	0.018
	Gruplar içi	88.979	179	.497		

Tablo 7’de çalışanların eğitim durumları ile performans değerlendirme karşılaştırılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Test sonucunda,  $P = 0.289$  olup  $P > 0,05$  olduğu için iki bağımsız değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bankada çalışan bireylerin eğitim durumları ile performans değerlendirme için bir farklılık söz konusu değildir. Tablonun diğer tarafında ise çalışanların eğitim seviyeleri ile stres değerlendirme arasındaki farklılığı test etmek için varyans (ANOVA) testi kullanılmıştır. Analizin sonucunda,  $P = 0,018$  olması ve bu değer  $P > 0,05$  değerinden küçük olması nedeniyle değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı derecede bir farklılık olduğu saptanmıştır. Bu da çalışan bireylerin eğitim seviyeleri ile stres değerlendirme arasındaki farklılığı tespit etmiştir.

**5. Unvana Göre;**

H5: Çalışanların unvanı ile (performans – stres) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 8. ANOVA**

Ölçekler	Gruplar	Kareler Toplamı	Ser. Der.	Kareler Ortalaması	F	P
Performans	Gruplar arası	0.757	4	0.189	1.104	0.356
	Gruplar içi	30.512	178			
Stres	Gruplar arası	2.822	4	.706	1.376	0.244
	Gruplar içi	91.285	178	.513		

Tablo 8’de çalışanların unvanı ile performans değerlendirme arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla ANOVA testi kullanılmıştır. Testin sonucunun ise  $P > 0,05$  ‘den büyük olduğundan bağımsız değişkenler arasında %95 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır. Bankalarda çalışan personelin unvanı ile performans değerlendirme arasında istatistiksel açıdan anlamlı derecede bir farklılık tespit edilmiştir. Diğer tarafta ise, çalışanların unvanı ile stres değerlendirme arasındaki farklılığı test etmek için

bağımsız değişkenleri karşılaştırmak amacıyla varyans (ANOVA) testi yapılmıştır. Analizin sonucunda,  $P = 0,244$  olup  $P > 0,05$  olduğu için iki değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı derece bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir.

## 6. Görev Pozisyonuna Göre;

H6: Çalışanların görevi ile (performans – stres) arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 9. ANOVA**

Ölçekler	Gruplar	Kareler Toplamı	Ser. Der.	Kareler Ortalaması	F	P
Performans	Gruplar arası	0.209	5	0.042	0.238	0.945
	Gruplar içi	31.061	177	0.175		
Stres	Gruplar arası	4.114	5	.823	1.618	0.157
	Gruplar içi	89.993	177	.508		

Tablo 9’da çalışanların görev pozisyonu ile performans değerlendirme karşılaştırılmıştır. Değişkenler arasındaki farklılığı tespit etmek için ANOVA testi kullanılmıştır. Testin sonucu  $P = 0.945$  olup  $P > 0,05$  olduğu için bağımsız değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı derecede bir farklılık olmadığı görülmüştür. Çalışanların görevleri ile performans değerlendirme arasında bir farklılık söz konusu değildir. Diğer tarafta ise, çalışanların görevleri ile stres değerlendirme arasındaki farklılığı test etmek amacıyla Varyans (ANOVA) Analizi yapılmıştır. Bağımsız değişkenler arasındaki analizin sonucunda,  $P = 0,157$  olup  $P > 0,05$  değerinden büyük olduğundan %95 anlamlılık düzeyinde değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Stres, örgütler günlük faaliyetlerini sürdürürken onların temel hedeflerini gerçekleştirme başarısını etkileyen bir konudur. Örgütlerin başarıları ve verimlilikleri önemli ölçüde çalışan bireylerin katkılarıyla mümkün olmaktadır. Fakat yukarıda da değinildiği üzere iş hayatında çalışanların üzerinde strese neden olan birçok psiko-sosyal faktör vardır. Stres, bireyin kendisini, ailesini, sosyal hayatını ve iş hayatını olumsuz yönde etkileyen bir faktördür. Dolayısıyla, stresin ortadan kaldırılması örgütte çalışan bireylerin performanslarının yükselmesine katkı sağlayacaktır.

Son yıllarda yaşanan değişiklikler ve rekabet gücünün hızlı bir şekilde artması insanları hem genel olarak hayatlarında hem de iş hayatlarında zorlamaktadır. Stres ve işyerinde stresle ilgili yapılan çalışmalardan ve araştırmalardan aşırı stresin insanlarda kayda değer boyutta psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklara neden olduğu bilinmektedir. Stres, çalışanların verimliliklerinin azalması, moral motivasyonlarının düşmesi, yetişmiş personelin bilgi eksikliği yaşaması gibi olumsuz sonuçlara yol açmakta, örgütlerin sağlık ve hukuka ilişkin harcamalarını artırmakta, işe devamsızlık, hata yapma gibi nedenlerle işin maliyetini artırabilmekte ve hizmet kalitesinin düşmesine neden olmaktadır.



Stresle ilgili bir çalışma için, iş akışı çok hızlı olan ve işin finansal boyutu nedeniyle bireyler üzerinde daha büyük baskılar yaratabilen bankalar ilgi çekici bir araştırma evreni sunmaktadır. Nitekim işyerinde stresin bankalarda çalışanların performansı üzerindeki etkisini belirlemek için oluşturulan sorulara verilen cevaplara bakıldığında; banka çalışanlarının stresli oldukları ortaya çıkmıştır. Stresli olmalarının örgütün içinden kaynaklandığı ve bunun da performanslarına yansıdığı çalışanlar tarafından dile getirilmiştir. Stres farklı bireyler üzerinde farklı etkilerde bulunsun da bireylerin çoğu kendilerini stresli hissettiklerini söylemiş ve bunun işyerindeki baskıdan kaynaklandığını belirtmişlerdir. Araştırma sonucunda elde edilen veriler incelendiğinde, çalışanlarda en sık görülen stres belirtilerinin; enerji düşüklüğü, kendini yorgun hissetme, başkalarına güvenmeme, işte dikkatsizlik, mide rahatsızlığı ve gelecek konusunda ümitsizlik olduğu görülmüştür. Bankacılık sektörünün stresten etkilenen bir sektör olduğu görülmektedir.

Öte yandan, Türkiye’de Mart 2020’den itibaren etkilerini gösteren COVID-19 salgını sebebiyle birçok sektör büyük değişimler yaşadı. Bankacılık sektörü bu değişimi acil durum/kriz yönetimi olarak ele alıp, çok kısa sürede uzaktan çalışma yöntemlerine geçti. Dramatik ve hızlı değişimin getirdiği belirsizlik, banka çalışanları arasında strese yol açtığından çalışma sistemi çok hızlı bir şekilde benimsenmiştir (CBOT, 2020). Öte yandan dijitalleşmenin hızlanması ile birlikte daha az şubeye ihtiyaç duyulacağından, personel sayısının düşeceği öngörülmektedir. Personel sayısının düşeceği öngörüsü, çalışanlar için stres kaynağı olmakta ve verimliliklerine yansıtılabilmektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda şu öneriler sıralanabilir:

Kurumun/örgütün üzerine düşen en önemli görev, stres konusunda bilgi edinmesi, bu doğrultuda bir bilinç geliştirmesi ve çalışanlarını da bu bilince ortak etmesidir. Stres kaynaklarının kurum ve çalışan bireyler tarafından bilinmesi ve bu konuda tedbir alınması son derece önemli bir adım olacaktır. Bunu gerçekleştirmek için, çalışanlar arasındaki yükselme hırsları ve rekabetle ilgili ortaya çıkan sorunların azaltılması gerekmektedir.

Kurum/örgüt yapısı ile performansı arasında bir ilişki söz konusu olduğundan yola çıkarak örgütsel yapı, örgütün kendi faaliyetleri ve hizmet süreçleri ile mutlaka uyum içinde hareket etmelidir. Örgütsel yapı, örgüt kültürünü etkileyen ve aynı zamanda örgüt kültüründen etkilenen faaliyetlerini sürdürdüğü dış çevre (toplum) kültürüyle de uyumlu olmalıdır. Çalışanın sosyal çevresiyle, ailesiyle ve işiyle uyumu, sağlıklı bir toplum olabilmek açısından da elzemdir.

Kurumda/örgütte çalışan bireylerin zaman planlaması yaparak işlerini belli bir önceliğe göre sıralamaları hem yaptıkları işin kalitesi açısından hem de çalışanın ne zaman hangi işi yapacağını düzenleyerek bir program haline getirebilmesi açısından son derece önemlidir. Bunun sonucunda da zaman planlaması çalışan bireylerin daha az strese maruz kalmalarını sağlamış olacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Al-Alawi, A., Al-Alawi, E. (2014). Measuring Occupational Stress among Management Information Systems Workers and Users in the Financial Services Sector: The Case of Bahraini Bankers. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4 (8), 1-25.
- Al-Attiyah, M. (2011). *Bireyin ve Toplumun Davranışı*. Ürdün: Dar El-Shorouk.
- Alruwai, S. (2003). *Administrative pressures and their relationship to performance and job satisfaction*. Naif Arab Academy for Security Sciences, Graduate Studies. Department of Administrative Science/ Master's Program in Administrative Sciences. Master's Thesis, Riyadh.
- Altuntaş, E. (2003). *Stres Yönetimi*. İstanbul: Alfa.
- Ashfaq, A., Ramzan, M. (2013). Effects of Work stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *Journal of Business and Management*, 11 (6), 61-68.
- Aydın, G., Aytaç, S., Şanlı, Y. (2020). Hemşirelerde Algılanan Stres ve Stres Semptomlarının İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi, IBAD, (Özel Sayı): 526-538 DOI: 10.21733/ibad.789662*.
- Aydın, Ş. (2004). *Örgütsel Stres Yöntemi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (3), 1-26.
- Baltaş, Z., Baltas, A. (2012). *Stres ve Başaçıkma Yolları*. 28. Baskı. İstanbul: Remzi.
- Bilgili, H., Tekin, E. (2019). Örgütsel Stres, Örgütsel Bağlılık ve Öğrenilmiş Güçlülük İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches ISSN:2528-9527 E-ISSN: 2528-9535 <http://opusjournal.net>*.
- Çekmecelioğlu, H., Günsel, A. (2011). Rol Stresi Kaynaklarının İş Tutumları Açısından Değerlendirilmesi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (1), 33-43.
- Dıvakar, J. (2015). *Factors Leading to Work Stress and its Impact on Employee Performance – A Case Study of Reliance Fresh*. (Unpublished MBA Dissertation) Dublin Business School. [https://esource.dbs.ie/bitstream/handle/10788/2336/mba\\_divakar\\_j\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://esource.dbs.ie/bitstream/handle/10788/2336/mba_divakar_j_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Gökgöz, H. (2013). *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü/ Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Güner, F. Çiçek, H., Can, A. (2014). Banka Çalışanlarının Mesleki Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, International Journal of Alanya Faculty of Business*, 6 (3), 59-76.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., (2014). *Multivariate Data Analysis*. Saffron House, London, s. 77-85.
- Kılıç, R., Yumuşak, S., Yıldız, H. (2013). Banka Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 71- 92.
- Küçük, F. (2016). Hastane Müdürlerinin Yönetim Stres Faktörlerine Maruz Kalma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma; Şanlıurfa İli Örneği. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, Cilt:8, Sayı:14*.
- Manjot K, J. K. G., Parvinder Kaur. (2019), *Development Of 'Coping With Stress 'Life Skill Among Nios Learners*, Indian Journal Of Positive Psychology,10(1), [Http://www.iahw.com/index.php/home/journal\\_detail/19](http://www.iahw.com/index.php/home/journal_detail/19).
- Muasher, E. (2009). *The Effect of Work Stress on Employee's Performance in The Jordanian's Five Starss Hotels*. Middle East University for Graduate Studies. The Faculty of Managerial and Financial Sciences/ Department of Business Administration Master's Thesis. Jordan.
- Mursi, C., İdriss, T. (2001). *Örgütsel Davranış Teorileri ve Modelleri, Örgütsel davranış için Pratik bir uygulama*. Aldaar jamieia. Alexandria.

- Nauman, H, M., Rehman, A. (2018). *Teachers' Stress Management Competencies*, See Discussions, Stats, And Author Profiles For This Publication At: <https://www.researchgate.net/publication/311466270>.
- Norfolk, D. (1989). *İş Hayatında Stres*. Leyla Serdaroğlu (Çev.). İstanbul: Form.
- Nyangahu, K. P., Bula, H.O. (2015). Relationship Between Work Stress And Performance Of Employees: A Case Study Of Transit Hotel In Nairobi City Country. *Archives Of Business Research*, 3(6), 22s37.
- Özbozkurt, O., B., Kırmızısaç, E. (2019). Stres Oluşturan Etmenlerin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Mersin İlinde Kuyumculuk Sektörü Yöneticileri Üzerine. *Journal of Yasar University*, 14/55, 288-298.
- Palmer, A., Rodger, S. (2009). *Mindfulness, Stres And Coping Among University Students*. Canadian Journal Of Counselling, 43(3), 198- 212.
- Paşa, M. (2007). *Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sardarov, E. (2015). *Örgütsel Stresin İşgören Performansına Etkisi: Azerbaycan'daki Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Seçkin, T. Çelik, Çoban, A. (2016). The Effect of Work Stress and Coping on Organizational Justice: An Empirical Investigation of Turkish Telecommunications and Banking Industries. *Management*, University of Primorska, Faculty of Management Koper, vol. 11(4), 271-287.
- Seley, H. (1976). *The Stress of Life*. New York: Mc Graw-Hill.
- Soysal, A. (2009). *İş Yaşamında Stres*. Çimento İşveren Dergisi. 4(2), 1-24.
- Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmeler Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 1-27.
- Steve, W. (2011). *Managing Workplace Stress: A Best Practice Blueprint*, Volume 1 Of Fast Track Series, Publisher Wiley, Original From Cornell University, 78-84.
- Stora, J. (1994). *Stres*. Alın, A. (Çev.), Cep Üniversitesi. İstanbul: İletişim.
- Sümer, G. (2016). Türk Bankacılık Sektörünün Tarihsel Gelişimi ve AB Bankacılık Sektörü ile Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 485-508.
- Sürme, Y., (2019). Stres, Stresle İlişkili Hastalıklar ve Stres Yönetimi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi Cilt: 12 Sayı: 64*.
- Szabo, S., Tache, Y., Somogyi A. (2012). The legacy of Hans Selye and the origins of stress research: A retrospective 75 years after his landmark brief "Letter" to the Editor of Nature. *Informa Healthcare. July 2012 Stress (Amsterdam, Netherlands)* 15(5), 472-8 DOI: 10.3109/10253890.2012.710919
- Yapraklı, Ş., Yılmaz, M, K. (2007). *Çalışanların İş Stresi Algularının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurumda İlaç Müessesileri Üzerinde Bir Saha Araştırması*. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 155-183.
- Yılmaz, A., Ekici, S. (2003). *Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma*. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10 (2), 1-20.
- Yılmaz, V. (2012). *Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri. Özel Bir Mobilya Fabrikasında Çalışan Personel Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

**Elektronik Kaynaklar:**

Cirik, E. (2018). Banka Şubelerinde Çalışan Sayısı Azalıyor.

“<https://www.capital.com.tr/finans/bankacilik/banka-subelerinde-calisan-sayisi-azaliyor> 20.06.2020 tarihinde erişilmiştir”.

Chatbot (2020). Covid-19 ve Diyalog Bankacılığı. “<https://www.cbot.ai/tr/covid-19-diyalog-bankaciligi/> 20.06.2020 tarihinde erişilmiştir”.

“<https://www.cbot.ai/tr/koronabot/>. 24.06.2020 tarihinde erişilmiştir”.

“<https://www.tbb.org.tr/tr/> 14.04.2020 tarihinde erişilmiştir”.