



**SSAD**

Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi

ISSN 2587-2621

Volume 9 Issue 2, July 2025

[sisaddergi@gmail.com](mailto:sisaddergi@gmail.com)

Makale Türü/Article Type: Araştırma/Research

Makale Gönderim Tarihi/Received Date: 22.02.2025

Makale Kabul Tarihi/Accepted Date: 20.07.2025

DOI: 10.30692/sisad.1639213

## **ÖRGÜTSEL STRES ALGISINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA\***

### *A Research on Organizational Stress Perception*

**Esra YILMAZ**

*Dr. Öğr. Üyesi*

*Mudanya Üniversitesi*

*Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Lojistik Yönetimi*

*ORCID ID: 0000-0001-9028-7145*

[yilmazesraa@outlook.com](mailto:yilmazesraa@outlook.com)

**Abdullah KARAKAYA**

*Prof. Dr.*

*Karabük Üniversitesi*

*İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri*

*ORCID ID: 0000-0002-3214-6771*

[akarakaya@karabuk.edu.tr](mailto:akarakaya@karabuk.edu.tr)

**Atıf/Citation:** Esra Yılmaz ve Abdullah Karakaya (2025), “Örgütsel Stres Algısına Yönelik Bir Araştırma”, *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.9, S.2 Temmuz 2025 s.285-298.

**Öz:** Çalışanların karşılıklı olarak ilişki kurabilmelerinde ve bu kurdukları ilişkiler doğrultusunda verim sağlayabilmelerinde etkisi olan stres konusu örgütleri derinden etkileyen konuların başında yer almaktadır. Stres, günlerinin büyük bir kısmını örgütlerinde geçiren hazır giyim sektörü çalışanlarının hem örgütleri hem de kendilerinin daha iyi bir çalışma yaşamı sürebilmeleri noktasında önemli bir konudur. Bu kapsamda stres kavramı birçok araştırmacı tarafından araştırılan konuların başında gelmektedir. Hazır giyim sektörü fiziksel zorlukları, çalışma koşulları, iş güvenliği ve yoğun temposu sebebiyle birçok stres kaynağına sebep olan bir sektördür. Dolayısıyla, çalışanların sağlığı ve iş verimliliği açısından önemle ele alınması gerekmektedir. Çalışmamız kişilerin stres kaynaklarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla hazırlanan anket formu İstanbul’da hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren Boyner A.Ş. deki 132 çalışana yöneltilmiştir. Anket verileri SPSS 22 programı ile analiz edilmiştir. Demografik özelliklerden görevi satış danışmanlığı olanların müdür ve diğer adı altındaki pozisyonlarda çalışanlar ile stres iş faktörleri algıları arasında

\* Bu çalışma, 2021’de Rize’de gerçekleştirilen Karadeniz 5. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresinde bildiri olarak sunulan “Stres Faktörleri Üzerinde Demografik Özelliklerin Rolü: Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma” isimli çalışmadan üretilmiştir.

anamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Demografik özellikler ile kişisel faktörlere göre ise, farklılık olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışmanın bir sonraki araştırmalara yol gösterici nitelikte olduğu düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Stres, Örgütsel Stres, Stres Yönetimi.

**JEL Kodları:** M10, M12, M19.

**Abstract:** Stress, which has an impact on employees' ability to establish mutual relationships and to be productive in line with these relationships, is one of the issues that deeply affects organizations. Stress is an important issue for garment sector employees who spend most of their days in their organizations, so that both their organizations and themselves can have a better working life. In this context, the concept of stress is one of the most researched topics by many researchers. The ready-made clothing industry is a sector that causes many sources of stress due to its physical difficulties, working conditions, job security and intense tempo. Therefore, it needs to be taken into consideration with care in terms of employee health and work efficiency. Our study aims to measure the stress sources of individuals. The questionnaire form prepared for this purpose was directed to 132 employees of Boyner A.Ş. operating in the ready-made clothing sector in Istanbul. The survey data was analyzed using the SPSS 22 program. It was concluded that there was a significant difference between the perceptions of stressful job factors among those whose job was sales consultancy and those working in managerial and other positions from the demographic characteristics. According to demographic characteristics and personal factors, it was concluded that there was no difference. It is thought that the study will guide the next researches.

**Keywords:** Stress, Organizational Stress, Stress Management.

**JEL Codes:** M10, M12, M19.

## GİRİŞ

İnsanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen stres kavramının açıklamalarının 1930'lerden sonra Hans Selye ile yapılmaya başlandığı görülmektedir. Stresin meydana gelebilmesi için kişinin yaşadığı ortam veya çevresindeki gündelik olaylar dışında başa çıkmakta zorlandığı değişiklikler olması gerekmektedir. Stresin oluşmasında etkisi olan değişiklikleri kültürel, sosyal, fiziksel, psikolojik, örgütsel etkenler olarak toparlamak mümkündür (Aslan ve Bakır, 2018:350). Sözlük anlamı incelenen stresin Latince'de "estricia", Fransızca'da "estree" sözcüklerinden geldiği ve kelime anlamlarının "zorlanma, gerilme ve baskı" olduğu görülmektedir. Günümüz dünyasında hemen herkesin gündelik hayatında yer alan stres sözcüğü genel anlamda kişilerin rahatsız olduğu farklı yaşam şekillerini ifade ederken kullanılmaktadır (Kaba, 2019:64).

Yaşam koşullarının değişmesi hayatın her alanında dikkat çekmektedir. Değişen koşullar neticesinde kişiler bulundukları ortamlarda baskı unsurları ile karşılaşabilmektedirler. Bu durumun sonucunda kişilerin strese maruz kalmaları kaçınılmazdır. Modern yaşamın getirdiği aşırı stres olgusu özel yaşamla sınırlı kalmayıp çalışma hayatını da etkisi altına almaktadır. Çalışan kişilerin bulundukları iş ortamında stresli olmalarına sebebiyet veren birçok faktör vardır. Bu faktörler kendiliğinden oluşmamakla birlikte çeşitli nedenlere bağlı olarak oluştuğundan söz etmek mümkündür. Çalışma hayatındaki örgütsel strese neden olan ana faktörlerin teknolojik gelişmeler, ekonomik yapı değişiklikleri ve en önemlisi yoğun rekabet ortamından kaynaklandığı gözlemlenmektedir (Bilgili ve Tekin, 2019:2167).

Günümüzde önemi artan örgütsel stres kavramı genel anlamda zararlı bir olgu gibi düşünülse de kabul edilebilir düzeyde tutulan stresin çalışanların motivasyonunu olumlu etkilediği gözlemlenmiştir. Bu yüzden yaşamımızın bir parçası olan stresin yönetilmesi hem kişisel yaşantımız hem de örgütsel anlamdaki yaşantımızın verimli ve kaliteli şekilde devam edebilmesi açısından önem arz etmektedir (Bilgili ve Tekin, 2019:2167). Strese sebebiyet veren faktörler ile başa çıkmak için uygulanan stres yönetimi ile kişisel ve örgütsel anlamda yapılan düzenlemeler strese sebebiyet veren olumsuz sonuçların en az seviyeye indirilmesine ve olumlu sonuçlara yol açmasına yardımcı olacaktır (Tonbul ve Aykanat, 2017:2). Hazır giyim sektöründe çalışan kişilerin, çalışma ortamında baskı görmeleri ve bu baskı nedeni ile strese maruz kalmaları birçok araştırma konusunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda, İstanbul ilinde bulunan Boyner A.Ş. de çalışan kişilerin stres kaynaklarının iş faktörleri ve kişisel faktörler yönünden incelenmesi amaçlanmıştır.

## Örgütsel Stres Kavramı ve Türleri

Her insanın aynı doğrultuda tepki vermemesinden dolayı stresin tanımını yapmak zor olmakla birlikte bilim insanlarının yaptığı tanımlar farklılık göstermektedir. Genel anlamda stres; kişinin etrafından gelen talepleri, kaygı ve gerginlik duygularını karşılamada kendini yetersiz hissettiği bir durumu gösterir (Can, 2010:4853). Örgütsel anlamda stres ise, işin gereklilikleri ile işçinin yetenek veya ihtiyaçları eşleşmediğinde ortaya çıkan ve kişiye zarar veren hem fiziksel hem de duygusal tepkiler şeklinde tanımlanabilir (Ciceci, 2012:1077). Stres optimum seviyede yaşanırsa motive edici etkiye sahip olarak verimliliği artırabilir. Fakat aşırı seviyede yaşanan stres kişinin verimini düşürerek etkili çalışmasına engel olabilmektedir. (Ivancevich ve Matteson, 1993:244). Ayrıca, psikolojik sermaye düzeyi düşük kişilerde stresin etkileri yıkıcı düzeylerde gerçekleşebilir. Bu noktada, örgütsel stres türlerinin farklarını anlayabilmek hem kişilerin hem de örgütün refahı ve etkinliğini arttırmada yardımcı olacaktır. Stresin ortaya çıkışından etkilediği alan ve süreye göre birçok şekilde sınıflandırma yapabilmek mümkündür. Literatürde ise, genellikle sürekliliğine göre, akut ve kronik stres, etkisine göre, olumlu (pozitif) ve olumsuz (negatif) stres, kaynağına göre, kişisel ve örgütsel stres şeklinde incelenmektedir. Gerçekleştirilen bu sınıflandırmalar örgütsel stres yönetimi stratejilerinin uygulanması noktasında yönlendirici olmaktadır (Luthans, 2011:321).

Günümüz iş dünyasında artan belirsizlikler, dijitalleşmeyle beraber yaşanan teknolojik değişimler ve rekabet koşulları çalışanlar üzerinde stres faktörleri meydana getirmektedir. Örgütsel stres, kişinin iş hayatındaki talepleri yerine getiremeyeceği durumlarda meydana gelen fizyolojik ve psikolojik bir gerilme durumunu ifade etmektedir. Bu stres tek boyutlu değil, genellikle bir çok çerçevede ele alınmaktadır (Leka vd., 2023:12). Her stres çalışanın iş yaşamında farklı etkilere sahiptir. Motivasyon, performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi unsurlar üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır. Bu nedenle, stresin türünü ayırt etmek örgütlerde uygulanması gereken müdahalelerin planlanıp yönetilebilmesi ve örgütün sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Literatür incelendiğinde, stresin türlerinin genel olarak pozitif stres, negatif stres, nötr stres, akut ve kronik stres şeklinde olduğu görülmektedir.

Kişisel anlamda gelişim için stresin kontrol edilebilir düzeylerde olması gerekmektedir. Pozitif stres çalışanın kendisi ve çevresiyle uyumlu şekilde varlığını devam ettirmesine yardımcı olmaktadır (Schermerhorn, 1996). Stresin kabul edilebilir düzeyde ayarlanması ve makul seviyelerde tutulması gerekir. Kişinin psikolojik anlamda altından kalkamayacağı kadar zor olan, özgüvenini yitirerek hevesinin yok olmasına sebebiyet veren negatif stres altındaki kişilerin iş kaza oranları, işe devamsızlıkları ve işlerini yanlış yapma olasılıkları fazladır. Aynı zamanda stresin sebep olduğu olumsuz sonuçları desteklemektedir (Arat, 2010). Kişinin üzerinde herhangi bir etki oluşturmayan stres nötr stres olarak adlandırılmaktadır. Kişinin rutin işlerini yerine getirmesi aşamasında meydana gelen ve genellikle sonrasında hızlı bir şekilde kaybolan stres akut stresi ancak kişinin işindeki herhangi bir başarısızlık sonucunda daha uzun sürebilen stres türü ise, kronik stresi ifade etmektedir.

Modern örgütlerde özellikle pandemi sonrasında artan uzaktan çalışma modeli, iş güvencesi endişesi ve belirsizlik durumu örgütsel stresin artmasına neden olmuştur. Örgütsel stres kavramı günümüzde yalnızca bir rahatsızlık durumu şeklinde değerlendirilmemeli, aynı zamanda stratejik bir yönetim problemi olduğu ve buna göre önleyici yöntemler alınması gerekliliği üzerinde durulmalıdır. Çünkü örgütsel stres kişisel dayanıklılığın yanı sıra insan kaynakları, örgütün yönetim şekli ve iklimiyle doğrudan ilişkilidir. Pandemi sonrasında gündeme gelen “duygusal tükenmişlik sendromu” örgütlerin stresi yönetebilme becerilerini stratejik açıdan önceliklendirmesinin önemini göstermektedir (Tursunbayeva vd., 2021:310-313). Dolayısıyla, stres nedenleriyle beraber stresi dönüştüren ve onu yöneten örgütsel sebepleri anlamak önemlidir.

## Örgütsel Stresin Kaynakları

Kişî zamanının çoğunu hayatını idame ettirebilmek için evden çok işyerinde geçirmek zorundadır. Çalışma hayatının çoğu ile ilişkili olan stres iş dünyasında ciddi bir sorundur. İş yükü artıkça ve görevlerin niteliği değiştikçe, çalışanlar daha fazla çalışmak ve yeni taleplere uyum sağlamak zorundadır. Boş zamanları azaldıkça da kişiler arkadaşlarına ve ailelerine sosyal olarak zaman ayıramamaya başlar. İş yükünün artmasıyla azalan sosyal hayat doğrultusunda kişiler özgüven ve perspektif eksikliği hissetmeye başlayabilir. Dolayısıyla, bahsedilen sosyal alanın azalması örgütsel stresin önemli bir çıkış noktasını oluştururken işyerindeki strese destek niteliğinde olduğu bilinmektedir (Deniz vd., 2015:371).

Örgütsel stres kaynaklarını şu şekilde ifade etmek mümkündür (Özkalp ve Kirel, 2001:432):

- Örgüt yapısı, örgüt ikliminden kaynaklanan nedenler,
- Yapılan işin niteliğinden kaynaklanan nedenler,
- Örgüt içi ilişkilerden kaynaklanan nedenler,
- Kariyer gelişiminden kaynaklanan nedenler,
- Fiziki çevre şartlarından kaynaklanan nedenler.

Örgütsel stres kaynağında öncelikle zaman baskısı, fazla iş yükü gibi nedenler göz önüne gelse de yapılan bazı araştırmalar genellikle kontrol eksikliği, örgütsel adaletsizlik, zayıf bir yönetim biçimi gibi daha detay sorunlardan kaynaklanmaktadır (Leka vd., 2023:14). Örneğin, kişilerin iş tanımlarında belirsizliklerin olması veya değişen iş tanımları çalışanlarda güvensizlik hissi yaratarak stres düzeyine doğrudan etki yapmaktadır. Aynı zamanda, geri bildirim eksikliği, iletişimde yaşanan aksaklıklar, ast ve üst ilişkilerinde oluşan kopukluklar strese arttıran etmenler arasında yer almaktadır (Giorgi vd., 2020:91). Hızlı bir şekilde dijitalleşen dünyamızda birlikte çalışanlar çevrim içi olma ve sürekli ulaşılabilirlik baskısıyla karşı karşıya kalarak iş- özel yaşam arasında yıkıcı etkiler oluşturmaktadır. Tüm bu veriler çerçevesinde örgütsel stres sadece kişisel zayıflık değil sistemsel anlamda da sorunun olduğu ve örgütsel açıdan değerlendirilmesi gereken önemli konuların başında yer almaktadır.

Çalışanların en çok karşı karşıya kaldıkları stres kaynaklarının başında iş yükü gelmektedir. İş yükünün fazla olması, teslim tarihlerinin kısıtlı süreler olması, çalışma temposunun yoğunluğu gibi unsurlar çalışanları fiziki ve bilişsel olarak zorlayarak sonucunda kişinin tükenerek kronik stres gelişimine temel hazırlar. Özellikle taleplerin fazla olduğu işlerde kontrol düzeyi sağlanamazsa stres düzeyinde önemli ölçüde artışa sebep olur. Bu durumda çalışanın performansını olumsuz etkiler ve zamanla sağlık sorunlarına neden olur (Karasek, 1979, 290). Çatışmalar ve rol belirsizlikleri gerilimi arttırarak çalışanın stres düzeyinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Çalışanın kendisinden beklenen ile örgütün talep ettiği arasında kalması iş tatminini azaltarak stres düzeylerinde artışa sebep olmaktadır (Smith vd., 2022).

Örgüt içerisindeki liderlik tarzı ve yönetim şekli çalışanların stres düzeyini etkileyen önemli unsurlar arasındadır. Örneğin, örgüt içerisinde uygulanan otoriter liderlik tarzı çalışanların karar süreçlerine katılımını sınırlamaktadır. Karar süreçlerine katılımı sınırlanan çalışan, örgüt içerisinde motivasyonunu ve örgüte olan bağlılığını kaybedecektir. Bu durum çalışanların stres düzeyine doğrudan etki etmektedir. Destekleyici ve katılımcı liderlik yaklaşımının benimsenmesi çalışanın örgütte stres düzeyinin yönetimi açısından faydalı olacaktır. Çalışanlar arasındaki mobbing durumları, sosyal ilişkiler ve çalışanın örgütünden göremediği sosyal destekte örgütsel stres kaynakları arasındadır. Stres yönetiminde sosyal destek olumlu etkiler oluştururken, sosyal desteğin eksikliği kişide yalnızlık ve güvensizlik duygularını artırarak stres düzeylerinde artışa sebep olmaktadır. Aynı zamanda, ergonomik olmayan çalışma koşulları, kötü aydınlatma, yetersiz iş güvenliği, uzun çalışma saatleri, çalışılan ortamdaki gürültü de kişide yüksek düzeylerde strese sebep olmaktadır. Sonuç olarak, örgütsel stresin kaynakları, kişisel, yönetsel, fiziksel ve sosyal faktörleri kapsamaktadır (O'Neill & Arendt, 2017:125).

## Örgütsel Stres Yönetimi Stratejileri

Kapsam bakımından tek bir tanımla ifade edilemeyecek olan strateji kavramı genelde faaliyette olunan çevrede zor olan koşullara karşı örgütün avantajlarından faydalanarak hedeflerine ulaşılmasını ifade etmektedir (Hill & Jones, 2012). Örgütsel düzeydeki stresin kaynaklarını ortadan kaldırmak veya stresin oluşturduğu olumsuz etkileri azaltmak için yapılan yönetsel çalışmalar stres yönetme stratejilerini ifade etmektedir. Bu durumu sağlayabilmek amacıyla eğitim, meslek, stres danışmanlığı, yetki devri vb. gibi çalışmalarla örgüt ortamını sorunsuz hale getirmek gerekmektedir (Eren, 1998:71). İş görenlerin streslerini azaltmak adına örgütlerin gerçekleştirebileceği bazı faaliyetler aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Örgüt içerisinde stresi önlemek veya azaltabilmek adına gerçekleştirilen birtakım faaliyetler şunlardır (Quick vd., 1998:219-232):

- Çalışanlara spesifik bir amaç belirleme,
- Fiziki ortamı iyi hale getirmek,
- Kariyer geliştirme programları,
- Görev analizleri,
- Çatışmaların önlenmesi veya yönetilebilmesi,
- Toplumsal desteklerin artırılması,

Stresle mücadele etmede örgütsel olarak insan kaynakları tarafından gerçekleştirilen birtakım faaliyetler ise şu şekildedir (Ross & Altmaier, 1994:36):

- Çalışanlar işe alınma aşamasında pozisyona uygun olacak şekilde belirlenmeli,
- Kriterler belirlenmeli ve çalışmalar bu kriterler doğrultusunda yürütülmeli,
- Çalışanlara kayda değer hedefler belirlenmeli,
- Performans ölçme olarak sağlıklı ölççekler içeren yöntemler kullanılmalı,
- Adaptasyon sürecinde çalışma hayatına başlayan kişiye yardımcı olunmalı.

Birleşik Krallıkta yapılan bir çalışmada esnek veya hibrit çalışma modelinde çalışanların %75'inin daha düşük stres düzeyi ve tükenmişlik hissettiği %86'sının ise, iyi bir denge elde ettiğini öne sürmüştür. Bunun yanı sıra hastalık sebebiyle işe gelmeme durumlarında da bir azalma meydana gelmiştir. Dolayısıyla, esnek çalışma modelinin devamsızlığı azaltarak iş- yaşam dengesini sağlayıp stres düzeylerinde azalmalara sebep olduğunu söylemek mümkündür (The Guardian, 2024:4). Stresin erken tanınması noktasında iletişim ağları ve sosyal çevrenin desteği büyük önem taşımaktadır. Günümüzde Google ve Microsoft gibi büyük örgütlerde "Stay Interviews" uygulamasından yararlanılmaktadır. Uygulama çalışanların günlük stres algılarının hızlı bir şekilde raporlanmasına yardımcı olarak çalışanın stres düzeyine anlık müdahale edilebilir hale gelmesine olanak sağlamaktadır (Google HR Blog, 2023:2).

Dijital tabanlı müdahalelerin etkinlik düzeyini ölçmeye çalışan bir araştırmada, sistemli derleme ve mobil uygulamalara dayanan meditasyon ve stres yönetimi eğitimlerinin çalışanların stres düzeylerini 3 veya 12 ay boyunca düşürdüğü sonucuna ulaşmıştır (Indra vd., 2024:255–257). Değişime odaklanan liderlik eğitimi, psikolojik güvenlik gibi kavramlar da stres yönetiminde önemli bir yere sahiptir. Liderlerin açık iletişimi benimsemesi, empati kurabilmesi, hata paylaşımı gibi uygulamaların örgüt içerisinde güvenli bir alan yarattığı ve beraberinde ekip üyelerinin dayanıklılığının arttığı görülmektedir (Tklich vd., 2022). Dijital tabanlı müdahalelerde dijital araçların yoğun şekilde kullanımı (techno-overwhelm) çalışanlarda bilişsel yük oluşturarak dikkat

dağınıklığına sebep olabilmektedir. Bu sebeple, süreçlerin bilinçli şekilde takip edilmesi gerektiği göz ardı edilmemelidir. Stresi yönetmeye yönelik gerçekleştirilen dijital çözüm destekli uygulamalar kişisel farkındalığı arttırmayla beraber örgütsel psikolojik destek sistemleriyle entegre şekilde uygulandığında örgütlere büyük faydalar sağlayacağı düşünülmektedir (Adam vd., 2023; Indra vd., 2024).

Örgütlerde stresin yönetiminde kişisel müdahale dışında gerçekleştirilecek işin tasarımı, örgütte hakim olan kültür, sergilenen liderlik davranışları gibi unsurlar üzerinde daha fazla durulmaktadır. Gerçekleştirilen çalışmalar netleştirilen görev tanımlarının, iş yükü ve kontrol arasındaki dengenin sağlanması, esnek çalışma düzenlemelerinin stres üzerinde anlamlı şekilde etkisinin olduğunu ileri sürmektedir. Görev tanımlarının net olmadığı, rollerin belirsiz olduğu örgütlerde stres artarken görev ve kontrol dengesinin sağlandığı örgütlerde stres düzeylerinin azaldığı görülmektedir (Karasek, 1979:287-290). Teknoloji yoğun günümüzde dijitalleşmenin artmasıyla beraber bahsedilen stratejiler örgütlerde güçlü liderlik yetenekleriyle kontrolü sağlayarak esnek çalışma modelleriyle desteklenen ve dijital stres unsurlarını yöneten bütüncül yaklaşımlardır. Sonuç olarak, örgütlerde kişisel dayanıklılığı desteklemek yerine örgüt kültürünü geliştirmek, yapı ve süreçleri yeniliklerle güçlendirmek daha uzun vadeli ve sürdürülebilir bir stres yönetimi açısından büyük katkılar sağlayacaktır.

### **Boyner A.Ş. Üzerine Bir Araştırma**

Örgütlerde stresin kaynağını ortaya koymaya çalışan bu araştırmanın amacı, öncülleri, yöntemi, analiz süreci ve bulguları aşağıda yer almaktadır.

#### **Araştırmanın Amacı**

Günümüzde örgütler çalışanın stres düzeyinin verimliğe olan etkisinin farkındadırlar. Bu nedenle rekabet üstünlüğü sağlayabilmek adına stres konusu üzerinde çalışmalar, yaptırımlar uygulamaktadırlar. Bu çalışmanın amacı ise, çalışanların demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır.

#### **Araştırmanın Kapsamı ve Hipotezler**

Araştırma hazır giyim sektöründe çalışan kişilerin demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik yapılmış olup, araştırmada İstanbul ilindeki Boyner çalışanlarından yüz yüze anket yöntemi ile elde edilen veriler kullanılmıştır. Çalışma da ana kitleyi İstanbul ilindeki Boyner şubeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmaya İstanbul ilinde hazır giyim sektöründe bulunan Boyner İstinye Park şubesindeki müdür, satış danışmanları, müşteri ilişkileri asistanları, kasiyerler ve diğer pozisyonlarda görev alan 132 çalışan dahil edilmiştir. Araştırmanın ana hipotezini hazır giyim sektöründe çalışanların demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişki oluşturmaktadır. Stres kaynakları iş faktörleri ve kişisel faktörler olmak üzere iki boyutta incelenmiştir.

Demografik özelliklere ilişkin oluşturulan hipotezler ise aşağıda yer almaktadır.

H1: Çalışanların, cinsiyetleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Çalışanların, medeni hali ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Çalışanların, yaşları ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Çalışanların, eğitim durumu ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Çalışanların, deneyimleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Çalışanların, görevleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Çalışanların, stres ile ilgili eğitim alma durumları ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Çalışanların, cinsiyetleri ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H9: Çalışanların, medeni hali ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H10: Çalışanların, yaşları ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H11: Çalışanların, eğitim durumu ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H12: Çalışanların, deneyimleri ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H13: Çalışanların, görevleri ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H14: Çalışanların, stres ile ilgili eğitim alma durumları ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### Veri Toplama

Çalışmanın yürütüleceği alan olarak Boyner Büyük Mağazacılık A.Ş. tercih edilmiştir. Çalışma da ana kitleyi İstanbul ilindeki tüm hazır giyim çalışanları oluştururken örneklemini İstinye Park Boyner şubesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama tekniği olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu birinci bölümde demografik özellikler, ikinci bölümde fonksiyonel değişkenler olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde 7 adet demografik değişken ikinci bölümde ise, stres iş faktörlerine ait 10 ifade ve stres kişisel faktörlerine yönelik 10 ifade olmak üzere stres faktörlerine yönelik toplamda 20 ifade yer almaktadır. Stres faktörlerini tespit etmeye yönelik olarak kullanılan ölçekte yer alan ifadeler Karl Albrecht'in Gerilim ve Yönetici adlı kitabından uyarlanmıştır (Albrecht, 1988; 366-371).

### Araştırmanın Bulguları

Araştırma kapsamında, katılımcıların ankette yer alan ifadelere verdiği cevapların güvenilirliği için Cronbach's Alfa istatistiğinden yararlanılmıştır.

|                          | Cronbach's Alpha | Madde Sayısı |
|--------------------------|------------------|--------------|
| <b>Genel</b>             | ,810             | 20           |
| <b>İş Faktörleri</b>     | ,796             | 10           |
| <b>Kişisel Faktörler</b> | ,746             | 10           |

**Tablo 1.** Güvenilirlik Katsayıları

Cronbach's Alpha değeri ölçeğin geçerli olabilmesi için en az 0,70 ve üzeri olması gerekmektedir (Seçer, 2017:219). Tablo 1 incelendiğinde, cronbach's Alpha değerleri; iş faktörleri için ,796 kişisel faktörler için ,746 tamamı için ise ,810 olarak hesaplanmıştır. Bu anlamda çalışmanın ölçeği istatistiksel açıdan güvenilir. Sosyo demografik ve mesleki verilere göre, katılımcıların %50'sinin kadın %50'sinin erkek olduğu görülmektedir. Medeni durumlarına bakıldığında 19,7'sinin evli 80,3'ünün bekar olduğu görülmektedir. Yaşları incelendiğinde %65,9'unun 30 yaş ve altı olduğu %25,0'inin 31-40 yaş %9,1'inin ise 41 yaş üzeri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim durumunun %43,2'sinin lise ve altı olduğu %36,4'ünün ön lisans %18,9'unun lisans ve %1,5'inin lisansüstü eğitim seviyesine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Deneyim durumunda %47,0'sinin 5 yıl ve daha az %28,8'inin 6-10 yıl arası %13,6'sının 11-15 yıl arası %10,6'sının 16 yıl ve üzeri deneyime sahip oldukları görülmüştür. Görevlerine bakıldığında %12,1'ini müdürlerin %60,6'sının satış danışmanlarının %7,6'sının müşteri ilişkileri asistanı %7,6'sının kasiyer ve %12,1'inin diğer pozisyonlarda çalışan kişiler olduğu görülmektedir. Stres yönetimi

ile ilgili eğitim alıp almadıkları durumu incelendiğinde ise %25,0'inin stres ile ilgili eğitim aldığı %75,0'inin ise bu konuda eğitim almadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Strese yönelik iki boyut demografik özellikler ile karşılaştırılarak parametrik testler ile analiz edilmiştir. Çalışmamızda cinsiyet, medeni hal ve stres ile ilgili eğitim almış olma durumu şeklindeki ikili gruplar arasında istatistiksel farklılık olup olmadığını ölçmek için Bağımsız Örneklem T testinden yararlanılmıştır. Yaş aralığı, eğitim durumu, deneyim ve görev şeklindeki ikiden fazla bağımsız değişken olması durumunda, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) testinden yararlanılmıştır. Farklılığın olduğu durumlarda farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla ise, Post-Hoc testinden yararlanılmıştır.

|                               |                  | Stres İş Faktörleri |      |        | Stres Kişisel Faktörleri |      |        |
|-------------------------------|------------------|---------------------|------|--------|--------------------------|------|--------|
|                               | Grup             | Ort.                | p    | Sonuç  | Ort.                     | p    | Sonuç  |
| Cinsiyet                      | Kadın            | 3,3515              | ,485 | p>0,05 | 3,0848                   | ,605 | p>0,05 |
|                               | Erkek            | 3,2682              |      |        | 3,1561                   |      |        |
| Medeni Hal                    | Evli             | 3,1846              | ,298 | p>0,05 | 2,9154                   | ,139 | p>0,05 |
|                               | Bekar            | 3,3406              |      |        | 3,1708                   |      |        |
| Stres ile İlgili Eğitim Aldım | Evet             | 3,4576              | ,151 | p>0,05 | 3,1818                   | ,607 | p>0,05 |
|                               | Hayır            | 3,2606              |      |        | 3,1000                   |      |        |
| Yaş Aralığı                   | 30 yaş ve altı   | 3,2557              | ,433 | p>0,05 | 3,1807                   | ,140 | p>0,05 |
|                               | 31-40 yaş        | 3,4273              |      |        | 2,8939                   |      |        |
|                               | 41 yaş ve üstü   | 3,3909              |      |        | 3,3182                   |      |        |
| Eğitim Durumu                 | Lise ve altı     | 3,2070              | ,072 | p>0,05 | 3,0807                   | ,602 | p>0,05 |
|                               | Ön Lisans        | 3,3396              |      |        | 3,0646                   |      |        |
|                               | Lisans           | 3,4000              |      |        | 3,2960                   |      |        |
|                               | Lisansüstü       | 4,4000              |      |        | 3,4000                   |      |        |
| Deneyim                       | 5 yıl ve daha az | 3,2323              | ,096 | p>0,05 | 3,1597                   | ,462 | p>0,05 |
|                               | 6-10 yıl arası   | 3,2158              |      |        | 3,0184                   |      |        |
|                               | 11-15 yıl arası  | 3,5444              |      |        | 3,0056                   |      |        |
|                               | 16 yıl ve üzeri  | 3,6071              |      |        | 3,3714                   |      |        |
|                               | Müdür            | 3,7688              |      |        | 2,9813                   | ,937 | p>0,05 |
|                               | Satış Danışmanı  | 3,1363              |      |        | 3,1275                   |      |        |

|              |                         |        |      |         |        |  |  |
|--------------|-------------------------|--------|------|---------|--------|--|--|
| <b>Görev</b> | <b>Müş. İliş. Asis.</b> | 3,3100 | ,001 | p<0,05* | 3,1400 |  |  |
|              | <b>Kasiyer</b>          | 3,3600 |      |         | 3,2600 |  |  |
|              | <b>Diğer</b>            | 3,6875 |      |         | 3,1250 |  |  |

**Tablo 2.** Demografik Özellikler ile Stres Faktörleri Arasındaki İlişki

Tablo 2 incelendiğinde, çalışanların cinsiyet, medeni hal ve stres ile ilgili eğitim almış olma durumları ile stres iş ve kişisel faktörleri arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik bağımsız örneklem t testi yapılmış ve anlamlı bir ilişki olmadığı ( $p>0,05$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Yani çalışanların cinsiyet, medeni durumları ve stres ile ilgili eğitim almış olma durumları ile onların stres olmalarına sebebiyet veren iş faktörleri ve kişisel faktörler ilişkili değildir. Başka bir ifade ile, çalışanların stres faktörleri (iş ve kişisel faktörler) cinsiyet, medeni durum ve stres ile ilgili eğitim alma durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Çalışanların yaş aralığı, eğitim durumu, deneyim ve görevleri ile stres iş ve kişisel faktörleri arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına ilişkin olarak yaş aralığı, eğitim durumu ve deneyim ile stres faktörleri (iş ve kişisel faktörler) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ( $p>0,05$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Yani çalışanların stres faktörleri onların yaş aralıkları, eğitim durumları veya deneyimleri ile ilişkili değildir. Görev ile stres faktörlerine ilişkin yapılan analiz sonucunda stres kişisel faktörleri ile ( $p>0,05$ ) anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılrken, stres iş faktörleri arasında ( $p<0,05^*$ ) anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani, çalışanların örgüt içerisindeki görevleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Görevleri farklı olan bazı çalışanların stres olmalarının sebebinin iş faktörleri olduğu söylenebilir. Başka bir ifade ile, çalışanların bazıları bulundukları görevlerine ilişkin olarak iş faktörlerinden stres olmaktadır.

Farklılığın kaynaklandığı görev gruplarını görmek amacıyla varyans ve örneklemelerin dağılım durumuna bakılmış. Varyans değerinin ,083 ( $p>0,05$ ) olduğundan varyansların eşit dağıldığı sonucuna ulaşılarak görev ve stres iş faktörleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Tukey HSD Post-Hoc testinin uygulanması uygun görülmüştür.

| <b>TUKEY (İş Faktörleri)</b> |                        |                            |           |          |
|------------------------------|------------------------|----------------------------|-----------|----------|
| <b>(I)Görev</b>              | <b>(J)Görev</b>        | <b>Ortalama Fark (I-J)</b> | <b>Ss</b> | <b>P</b> |
| <b>Satış Danışmanı</b>       | <b>Müdür</b>           | -,63250*                   | ,17656    | ,004     |
|                              | <b>Müş. İliş.Asis.</b> | -,17375                    | ,21625    | ,929     |
|                              | <b>Kasiyer</b>         | -,22375                    | ,21625    | ,839     |
|                              | <b>Diğer</b>           | -,55125*                   | ,17656    | ,019     |

**Tablo 3.** İş Faktörleri ile Göreve İlişkin Post-Hoc Tukey Testi

Tablo 3 incelendiğinde, görev ile iş faktörleri arasındaki farklılığın kaynaklandığı görev düzeyini bulmak amacıyla Post-Hoc Tukey testi yapılmıştır. Görevi satış danışmanı olan kişilerin müdür ve diğer pozisyonlarda (depo, internet vb.) görev alan kişilere göre algılarının farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani diğer tüm pozisyonlara göre farklı algıları olmayıp sadece bu iki gruba göre farklılık vardır. Ortalama değerler incelendiğinde, müdür  $x=3,7688$ , satış danışmanı  $x=3,1363$ , müşteri ilişkileri asistanı  $x=3,3100$ , kasiyer  $x=3,3600$  ve diğer pozisyonlarda görev alan kişilerin  $x=3,6875$  olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre, satış danışmanı olan kişilerin bahsi geçen iki gruba göre daha olumlu algıya sahip olduklarını söylemek mümkündür.

Yani görevi satış danışmanlığı olan kişiler müdür ve diğer adı altındaki pozisyonlarda görev alan kişilere göre stres iş faktörlerinden daha az etkilenmektedir.

Satış danışmanı olan kişilerin stres iş faktörlerinden daha az etkilenmesi örgüt açısından istenilen bir durum olacaktır. Çünkü müşteri istek ve ihtiyaçlarının yerine getirilmesinde sahada ilk görev alan kişilerin satış danışmanları olduğu göz ardı edilemez bir gerçektir.

| Hipotezler                                                                                                                 | Sonuç        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| H1: Çalışanların, cinsiyetleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                 | Reddedildi   |
| H2: Çalışanların, medeni hali ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                  | Reddedildi   |
| H3: Çalışanların, yaşları ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                      | Reddedildi   |
| H4: Çalışanların, eğitim durumu ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                | Reddedildi   |
| H5: Çalışanların, deneyimleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                  | Reddedildi   |
| H6: Çalışanların, görevleri ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                    | Kabul Edildi |
| H7: Çalışanların, stres ile ilgili eğitim alma durumları ile stres iş faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.       | Reddedildi   |
| H8: Çalışanların, cinsiyetleri ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                            | Reddedildi   |
| H9: Çalışanların, medeni hali ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                             | Reddedildi   |
| H10: Çalışanların, yaşları ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                                | Reddedildi   |
| H11: Çalışanların, eğitim durumu ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                          | Reddedildi   |
| H12: Çalışanların, deneyimleri ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                            | Reddedildi   |
| H13: Çalışanların, görevleri ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.                              | Reddedildi   |
| H14: Çalışanların, stres ile ilgili eğitim alma durumları ile stres kişisel faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedildi   |

**Tablo 4.** Hipotez Testi Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Tablo 4 incelendiğinde, çalışanların demografik özelliklerinin büyük bir kısmında stres düzeyleri ile anlamlı herhangi bir ilişkiye ulaşılamamıştır. Yalnızca çalışanların görevleriyle iş kaynaklı stres faktörleri arasında (H6) anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç farklı görevlerde çalışan kişilerin farklı stres seviyeleri yaşadıklarını ifade etmektedir. Kişisel stres faktörleri açısından bakıldığında hiçbir demografik faktörle anlamlı bir ilişkiye ulaşılamamıştır. Dolayısıyla kişisel stresin çalışanların demografik özelliklerinden ziyade kişilik, yaşam olanakları, sosyal imkanları gibi başka değişkenlere bağlı olabileceğini düşünmemize sebep olmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde kişiler yaşamlarının önemli bir kısmını örgütlerinde geçirmektedir. Örgütlerine faydalı olabilmek ve görev tanımlarında yer alan yetkinlikleri yerine getirebilmek, kendisine verilen görevleri zamanında ve beklenen düzeyde gerçekleştirebilmek adına bir dizi stres yaratan unsurlara maruz kalmaktadır. Bu durum örgütsel stres kavramını açığa çıkarmış ve birçok bilim insanı konu üzerinde çalışma ve araştırmalar gerçekleştirmiştir. Stresin kişisel ve örgütsel anlamdaki olumsuz etkilerine yönelik literatürde birçok çalışma mevcuttur. Çalışmalar doğrultusunda değişen ve karmaşıklaşan dünyamızda örgütlerin rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için çalışanının stres seviyesini ortalama düzeylerde tutabilmesi önem arz etmektedir. Özellikle emek yoğun olan hazır giyim sektöründe çalışanların çoğu yerine getirdikleri hizmet dolayısıyla müşteri ile doğrudan iletişim kurmaktadır. Dolayısıyla çalışanın stres ve ruhsal durumu müşteri memnuniyetine ve örgütün hazır giyim sektöründe konumunu koruyabilmesi açısından doğrudan bir etki gerçekleştirmektedir. Araştırmada örgütsel stresin tanımı, stresin türleri, kaynakları ve örgütsel yönetim stratejilerini kapsayan kuramsal çerçeve tamamlandıktan sonra hazır giyim sektöründe çalışanların demografik özelliklerine göre stres algılarının farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesine yönelik toplanan veriler üzerinde analizler gerçekleştirilmiş ve aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

Stres iş faktörleri ile demografik özellikler (cinsiyet, medeni hal, stres ile ilgili eğitim aldım, yaş aralığı, eğitim durumu, deneyim, görev) arasındaki ilişki incelendiğinde yalnızca görev düzeyinde farklılık ( $p<0,05$ ) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Görevi satış danışmanı olan kişilerin müdür ve diğer pozisyonlarda (depo, internet vb.) görev alan kişilere göre stres iş faktörlerinden daha az etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Müşteri ile öncelikli olarak iletişimde olan satış danışmanlarının stres düzeylerinin yüksek olmaması örgüt açısından istenilen bir durumdur. Fakat uzun vadede stresin etkisini ortalama düzeyde tutmaya devam etmek için bazı önlemlerin alınması iyi olacaktır. Stres kişisel faktörleri ile demografik özellikler (cinsiyet, medeni hal, stres ile ilgili eğitim aldım, yaş aralığı, eğitim durumu, deneyim, görev) arasındaki ilişki incelendiğinde ise, farklılık olmadığı ( $p>0,05$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma, hem işe yönelik hem de kişisel stres faktörlerini aynı anda analiz etmesi açısından literatüre bütüncül bir yaklaşım sunmaktadır. Görevin stres seviyeleri üzerinde belirleyici etkisinin olduğunu açığa çıkaran bulgu, Martinez Montes, Penzenstadler ve Feldt'in (2025) yazılım mühendisleriyle gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarda da üzerinde durulan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bulgu, örgütsel düzenlemelerin ve görev dağılımlarının, stresle başa çıkma da kişisel çözümlerden daha fazla etki edeceğini göstermektedir. Çalışanların görevleri ile iş kaynaklı stres faktörleri (H6) arasındaki anlamlı ilişkiye göre, görev temelli yaptırım ve müdahaleler, stresle başa çıkma eğitimleri, nitel araştırmalarla konuya derinlik kazandırmak stresin çözümü açısından yararlı sonuçlar meydana getirebilir. Görevleri farklı olan çalışanların stres düzeyinde farklılık varsa stres düzeyi yüksek olan görev gruplarında iş yükünün azaltılması, liderlik tarzında farklılık, göreve yönelik destek ve eğitim uygulamaları faydalı olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda, sayısal açıdan herhangi bir ilişkiye ulaşamayan alanlarda birebir görüşme ve grup çalışmalarıyla niteliksel derinliğin sağlanması yararlı olacaktır.

Çalışanların görevleri ile iş kaynaklı stres faktörleri arasındaki anlamlı bulgu, stresin kişisel özelliklerden değil, işin niteliği ve örgütsel yapıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Karasek'in İş Talepleri- Kontrol Modeli (1979) yaklaşımı çalışanların iş yükü, kontrol seviyesi, rol çatışması gibi görevden kaynaklı unsurların stres seviyesine doğrudan etki yaptığını öne sürmektedir. Benzer şekilde, son zamanlarda gerçekleştirilen çalışmalara göre, sağlık sektörü çalışanları, öğretmenler, bilgi teknolojisi çalışanları gibi belirli gruplarda yer alan meslekteki kişilerin stres düzeylerinin anlamlı şekilde farklılaştığı sonuçlarına ulaşılmıştır (BMC Public Health, 2024; Arora & Hastings, 2024). Lazarus ve Folkman (1984) araştırma da elde edilen bulguyla çelişecek şekilde, kişinin stresi yönetebilme sürecinde kişisel özelliklerin önemli ve etkili olduğunu öne sürmüştür. Çalışmamızı destekler nitelikte, Deshmukh ve Martin'in (2023) ise, gerçekleştirmiş

oldukları araştırmada yaş, cinsiyet ve eğitim gibi demografik özelliklerin stres seviyesine etkisinin zayıf ya da doğrudan olmadığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Pandemi sonrasında stres faktörlerinin kişisel özelliklerden çok yapısal ve çevre kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür. Çalışma da, stresle ilgili eğitim alma durumunun kişisel veya işe dayalı stres üzerinde anlamlı bir fark oluşturmaması PwC'nin 2023 Küresel İş Gücü Araştırmasındaki sonuçlarla örtüşmektedir. Stres veya finansal refah eğitimlerinin, genel iş stresi algısında herhangi bir etki oluşturmadığı, verilen eğitimlerin sınırlı kaldığı görülmektedir (PwC, 2023).

Örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmek ve kar elde edebilmeleri için donanımlı insan gücünü bünyesinde barındırmaya devam etmeleri gerekmektedir. Bunu sağlarken çalışan memnuniyetine ulaşabilmeleri büyük oranda önem arz etmektedir. Çalışan memnuniyetini sağlamanın önemli yollarından biri de örgüt içerisindeki yöneticilerin stresi etkili yönetebilmelerinden geçmektedir. Yüksek stresin olumsuz etkilerini önleyebilmek için, görüşme veya değerlendirme aşamasında kişi-organizasyon uyumuna dikkat etmelidirler. Yönetici, çalışanların çalışma esnasında sergilediği davranışları anlamının yanı sıra, onların gelecekte sergileyeceği davranışlarının neler olabileceğini öngörebilmeli, davranış yönetebilmek, değiştirme ve davranış denetleyebilme konusu üzerinde kendisini geliştirmelidir.

## KAYNAKÇA

- ADAM, D., SHOMAN, Y., AL-GOBARI, M., & GUSEVA CANU, I. (2023). Interventions to Reduce Stress and Prevent Burnout in Healthcare Professionals Supported by Digital Applications: A Scoping Review. *Frontiers in Public Health*, 11, Article 1111160. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1111160>.
- ALBRECHT, K. (1988). *Gerilim ve Yönetici*. 1. Baskı. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- ARAT, M. (2010). *Kriz ve Stres Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- ARORA, S., & HASTINGS, J. D. (2024). *A Survey-Based Quantitative Analysis of Stress Factors and Their Impacts among Cybersecurity Professionals*. Arxiv. <https://arxiv.org/abs/2404.08321>.
- ASLAN, M., & BAKIR, A. A. (2018). Sınıf Öğretmenlerinin Yaşadıkları Örgütsel Stres Kaynakları. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 7 (4), ss. 349-365.
- BİLGİLİ, H., & TEKİN, E. (2019). Örgütsel Stres, Örgütsel Bağlılık ve Öğrenilmiş Güçlülük İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11 (18), ss. 2165-2200.
- BMC PUBLIC HEALTH. (2024). *Work and Life Stress Experienced By Professional Workers During The Pandemic: A Gender-Based Analysis*. *BMC Public Health*, 24(1), Article 150. <https://doi.org/10.1186/S12889-024-18677-6>.
- CAN, S. (2010). Organizational Stressors For The Students Teachers in State Universities. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2 (2), ss. 4853-4857.
- CICEI, C. C. (2012). Occupational Stress and Organizational Commitment in Romanian Public Organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 33 (2012), ss. 1077-1081.
- DENİZ, N., NOYAN, A., & ERTOSUN, Ö. G. (2015). Linking Person-Job Fit to Job Stress: The Mediating Effect of Perceived Person-Organization Fit. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207 (2015), ss. 369-376.

- DESHMUKH, M., & MARTIN, P. (2023). *A Study on Job Stress As A Mediator between Demographic Variables and Self-Reported Health among Older Adults. Innovation in Aging*, 7(Suppl 1), 952. <https://doi.org/10.1093/geron/igad104.3058>.
- EREN, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- GIORGI, G., MUCCI, N., & ARCANGELI, G. (2020). Organizational Stress: A Review on Stress Risks in the Workplace and Prevention Strategies. *Frontiers in Psychology*, 11, 590463. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590463>.
- GOOGLE HR BLOG. (2023). *How “Stay Interviews” Help Retain Talent and Reduce Stress* (s. 2). <https://rework.withgoogle.com/blog/stay-interviews-retain-talent/>.
- HILL, C. W. L. & JONES, G. R. (2012). *Essentials of Strategic Management (3b.)*. Mason, Ohio: South-Western, Cengage Learning.
- INDRA, K., ROY, S., & CHEN, Y. (2024). Effectiveness of Mobile-Based Mindfulness Interventions on Workplace Stress: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 250–265. <https://doi.org/10.1037/ocp0000347>.
- IVANCEVICH, J. M. & MATTESON, M. T. (1993). *Organizational Behavior and Management*. New York: The Free Press.
- KABA, İ. (2019). Stres, Ruh Sağlığı ve Stres Yönetimi: Güncel Bir Gözden Geçirme. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (73), ss. 63-81.
- KARASEK, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <https://doi.org/10.2307/2392498>.
- LAZARUS, R. S., & FOLKMAN, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer Publishing.
- LEKA, S., JAIN, A. & COX, T. (2023). *Workplace Stress : A Review and Update on Sources and Prevention Strategies*. Geneva : International Labour Organization S.12.
- LUTHANS, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- MARTINEZ MONTES, C., PENZENSTADLER, B., & FELDT, R. (2025). *The Factors Influencing Well-Being in Software Engineers: A Cross-Country Mixed-Method Study*. Arxiv. <https://arxiv.org/abs/2501.01982>.
- O'NEILL, T. A., & ARENDT, C. A. (2017). *Workplace Stress and Coping Strategies: A Review of The Literature*. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 115-128.
- ÖZKALP, E & KIREL, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları No: 111.
- PWC. (2023). *Global Workforce Hopes and Fears Survey 2023*. Pwc Austria. <https://www.pwc.at/en/issues/hopes-and-fears-2023.html>.
- QUICK, J. C., DAVID A. M. & NELSON, D. L. (1998). The Stress of Organisational Change: A Dynamic Process Model, *Applied Psychology: An International Review*, 47 (2) ss. 219-232.
- ROSS, R. R. & ALTMAIER, E. M. (1994). *Intervention in Occupational Stress: A Handbook of Counselling for Stress at Work*. First Edition. USA: Sage Publications.
- SCHERMERHORN, J.R. (1996). *Management*, Fifth Edition. USA: John Wiley & Sons Inc.

- SEÇER, İ. (2017). *SPSS ve Lisrel ile Pratik Veri Analizi Analiz ve Raporlaştırma*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- SMITH, T., JONES, M., & BROWN, L. (2022). Job Insecurity and Employee Psychological Well-Being: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 35–47. <https://doi.org/10.1037/ocp0000301>.
- THE GUARDIAN. (2024). *Hybrid Work Reduces Stress and Burnout, Survey Finds* (S. 4). <https://www.theguardian.com/business/2024/may/01/hybrid-work-reduces-stress-burnout-survey>.
- TKALICH, L., SMITH, J., & LEE, M. (2022). Transformational Leadership and Psychological Safety: Pathways to Employee Resilience. *Journal of Leadership Studies*, 16(1), 45–59. <https://doi.org/10.1002/jls.21765>.
- TONBUL, İ., & AYKANAT, Z. (2017). Örgütsel Stresin Çalışan Performansına Etkisi: Yerel Yönetimlerde Bir Uygulama. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21 (37), 1-20.
- TURSUNBAYEVA, A., DI LAURO, S., PAGLIARI, C., & BUNDUCHI, R. (2021). Addressing Employee Stress in the COVID-19 Era: Insights from Organizational Health Studies. *Journal of Organizational Effectiveness*, 8(3), 301–317.