

**K.K.TC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ**



1988



**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI BİLİM DALI**

**EĞİTİM SİSTEMLERİNDE YAŞANAN TEMEL
SORUNLARDAN BİRİSİ YÖNETİMDE STRES VE
BAŞAÇIKMA YOLLARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Şirin ZAIMAĞAOĞLU**

Lefkoşa-2003



**K.K.TC
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ DENETİMİ EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI BİLİM DALI**

**EĞİTİM SİSTEMLERİNDE YAŞANAN TEMEL
SORUNLARDAN BİRİSİ YÖNETİMDE STRES VE
BAŞAÇIKMA YOLLARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

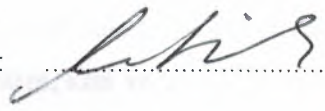
**Hazırlayan
Şirin ZAIMAĞAOĞLU**

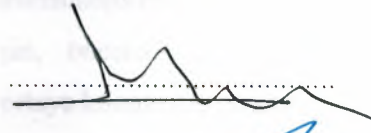
**Tez Danışmanı
Doç.Dr.Aydın ANKAY**

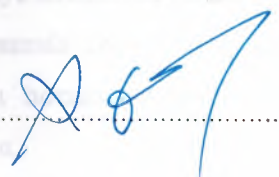
Lefkoşa-2003

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne ,

Şirin Zaimağaoğlu'na ait “eğitim Sistemlerinde Yaşanan Temel Sorunlardan Birisi Yönetimde Stres ve Başa Çıkma Yolları” adlı çalışma jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi ,Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Ana Bilim Dalında yüksek lisans tezi olarak oy birliğiyle kabul edilmiştir.

Başkan :Prof.Dr.Levent Köker : 

(Üye): Doç.Dr.Halil Aytekin : 

(Üye): Doç.Dr.Aydın Ankay : 

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

...9.../...7.../ 2003


Yard.Doç.Dr. Ahmet Pehlivan
Enstitü Müdürlüğü

ÖNSÖZ

Bu dünyada en çok hoş giden şeyler, hoş düşüncelerdir. Yaşama denilen o büyük sanat da hayat boyunca mümkün olduğu kadar bu düşüncelere sahip olmaktır.

Montaigne

İnsanın çalışması, toplumsal güdülerin yarattığı gereksinimlerin giderilmesi için gerekli, hatta zorunludur. İnsan çalışıp ürettikçe, kendisine güveni artar. Yaptıklarıyla saygınlık kazandıkça kendisini gerçekleştirme olanağı bulur.

Çalışan bireyler iş yerlerinde bazı ekonomik, toplumsal ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanmasını beklerler. Bu beklentilerinin karşılanmaması veya girilen çabaların engellenmesi bireylerde kızgınlık, endişe, kaygı, üzüntü, gerilim gibi nitelendirilen ve daha genel olarak “stres” olarak tanımlanan bir tepkiyi ortaya çıkarmaktadır. İş yerindeki stres, kısa ve uzun dönemli etkileriyle personelin sağlığını ve huzurunu bozan, onu verimsizleştiren bir olgudur. Bu nedenle strese karşı gerekli önlemlerin alınabilmesi için, öncelikle iş hayatındaki stres kaynaklarının ve etkilerinin bilimsel yollarla ortaya konulması gerekir.

Araştırmanın her aşamasında değerli öneri ve katkılarıyla bilimsel yardımda bulunan ve beni yönlendiren hocam ve tez danışmanım Sayın Doç.Dr.Aydın Anay’a teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın yürütülmesi esnasında yardımlarını esirgemeyen hocam Sayın Doç.Dr.Halil Aytekin’e ve hocam toplumbilimci Sayın Ali Nesim’e en içten dileklerle teşekkür ederim.

Araştırmanın bilgisayar yazılımında desteğini esirgemeyen arkadaşım Sevcan Özmenek’e teşekkür borçluyum.

Eğitim yaşıntımda ve bu günlere gelmemde gerçek paya sahip olan, maddi ve manevi desteğinin benden esirgemeyen kayınvalidem sayın Ruhsar Zaimağaoğlu’na teşekkürlerimi iletirim.

Son olarak bu çalışmanın yükünü benden fazla çeken sevgili eşim Hasan Zaimağaoğlu’na teşekkür eder, çalışmamı ona ithaf ediyorum.

LEFKOŞA
Haziran, 2003

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN ONAY SAYFASI	I
ÖNSÖZ	I
İÇİNDEKİLER	II
ŞEKİLLER LİSTESİ	III
ÖZET	IV
ABSTRACT	V
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
Problem	4
Amaçlar	4
Araştırmanın Alt Amaçları	4
Araştırmanın Önemi	5
Sınırlılıklar	5
Tanımlar	6
BÖLÜM II	8
STRESE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER	8
Stres Kavramı	8
STRES	9
STRESİN TANIMI	9
“Savaş veya Kaç” Tepkisi	10
Genel Uyum Sendromu (General Adaptation Syndrome)	13
Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması	14
Yapıcı ve Yıkıcı Stres	16
Örgütsel Stres	17
ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI	20
Örgütsel Özellikler	21
İş Gereklere ve Rol Özellikleri	22
Örgütsel Stres Kaynakları Modeli	27
İŞGÖREN	28
KİŞİLİK	30
Kişiliği Belirleyen Etkenler	32
A Tipi Davranış Özellikleri	33
B Tipi Davranış Özellikleri	34
STRES BELİRTİLERİ VE ETKİLERİ	36
STRES BELİRTİLERİ VE SONUÇLARI	38
FİZİKSEL BELİRTİLER	41
Tansiyon Yükselmesi	41
Sindirim Bozukluğu	41
Terleme	42
Nefes Darlığı	42
Baş ağrısı	42
Yorgunluk	43
Allerji	43
Mide Bulantısı	44
DAVRANIŞSAL BELİRTİLER	44

Uykusuzluk	44
İştahsızlık	45
Yemek Alışkanlığında Artış	45
Sigara Kullanma	46
Alkol Kullanma	47
PSİKOLOJİK BELİRTİLER	47
Gerginlik	47
İşbirliğinden Kaçınma	48
Sürekli Endişe	49
Yetersizlik Duygusu	49
Yersiz Telaş	49
STRESİN SONUÇLARI	50
STRES-PERFORMANS İLİŞKİSİ	51
STRES-PERFORMANS İLİŞKİSİ	53
Yıkıcı Stres (Distress) ve Performansa Etkileri	53
İşe Gitmekte İsteksizlik	53
Örgütten Ayrılma	54
Yetersizlik Duygusu	54
İşbirliği Sağlayamama	55
İşte Hata Yapma	55
İşten Uzaklaşma İsteği	55
İsabetsiz Kararlar Verme	56
Nitelik ve Nicelik Düşmesi	56
STRESLE BAŞA ÇIKMA	56
Kısa Erimli Amaçlar	57
Orta Erimli Amaçlar	57
Uzun Erimli Amaçlar	57
Stresle Başa Çıkma Bireysel Stratejiler	59
Bedensel Hareket(Egzersiz)	59
Solunum Egzersizi	60
Meditasyon	60
Biyo feedback (Biyolojik Dönüt)	61
Gevşeme (Relaxation)	61
Beslenme	62
Toplumsal Destek	64
Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma	64
Masaj	65
Dua ve ibadet	65
Zaman Yönetimi	66
DKBY Modeli Nedir?	67
Stresle Başa Çıkma Örgütsel Stratejiler	69
BÖLÜM III	73
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	73
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	73
Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	73
BÖLÜM IV	81
YÖNTEM	81

Araştırmanın Modeli:	81
Verilerin Toplanması:	81
Verilerin Analizi	81
BÖLÜM V	82
BULGULAR VE YORUMLAR	82
BÖLÜM VI	86
SONUÇ VE ÖNERİLER	86
Sonuçlar:	86
Öneriler:	88
KAYNAKÇA	90

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. FİZİKSEL STRES TEPKİLERİ VE BELİRTİLERİ.....	12
Şekil 2. GENEL UYUM SENDROMUNUN ÜÇ AŞAMASI	13
Şekil 3. STRESİ YARATAN İSTEMLER VE BİREYSEL KAYNAKLAR	19
Şekil 4. POTANSİYEL STRES KAYNAKLARI.....	24
Şekil 5. MAKRO DÜZEYDE ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI	26
Şekil 6. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI MODELİ.....	27
Şekil 7. STRES BELİRTİLERİ	36
Şekil 8. STRES BELİRTİLERİ VE SONUÇLARI.....	37
Şekil 9. STRES-PERFORMANS İLŞKİSİ.....	52
Şekil 10. DKBY MODELİ.....	68

ÖZET

Bu araştırmanın genel amacı eğitim yöneticilerinin örgütsel stres kaynaklarını ortaya çıkarmak ve stresle başa çıkma yöntemlerini saptayıp, gerekli durumlarda önerilerde bulunmaktır.

Toplumsal gereksinimlerden bir kısmını karşılamak için kurulan örgütler, amaçlarını gerçekleştirmek için çeşitli nitelik ve düzeylerde işgörenleri çalıştırır. İşgörenler ise ekonomik gelir sağlamak belli bir hizmet veya mal üretmek toplumsal bir çevreye ait olmak diğer insanlarla iletişim kurmak vb. gereksinimlerini karşılamak için çalışma yaşamına girerler. Böylece örgüt ile işgören arasında karşılıklı bir alışveriş süreci doğar. Bu alışverişin iki önemli boyutu verim ve doyumdur.

Bireyin örgüt içinde sahip olduğu kaynaklar, kendisinden beklenenler karşısında yetersiz kaldığında ortaya çıkan uyum güçlüğü bireylerde örgütsel kaynaklı stresi yaratmaktadır.

Örgütsel stres birey açısından bedensel ve ruhsal sorunlara yol açarken, örgüt açısından verim düşüklüğü, işe devamsızlık, sağlık sigortası ödemelerinin artması, işgören devri, personel tazminat talepleri, hırsızlık ve sabotaj gibi sorunlara yol açmaktadır.

Stres yönetimi bakımından en etkili başa çıkma yolu, gerilime sebebiyet veren kaynağın zararsız bir hale gelmesini sağlamaktır. Mesela, kendi evinde televizyonun gürültüsünden rahatsız olan bir kişi cihazın düğmesine basıp bu stres verici faktörden kurtulabilir. Fakat, insanlar, kendilerini sıkıntıya sokan ve rahatsız eden zararlı etkenlere karşı, her zaman aynı ölçülerde müdahale etme şansına sahip değildirler. Kaldı ki , insanların önemli bir kısmı kendilerinin kontrol etme imkanlarının olmadığı çevre şartlarında hayatlarını devam ettirmek zorundadır. Şu halde, ortalama bir insan, stres kaynaklarının çok büyük bir kısmı üzerinde etkili olabilmektedir. Aslına bakılırsa, stres kaynaklarının çoğu insan için bir veri durumundadır. Stresin

yol açtığı bir dizi kaygı, çatışma, hayal kırıklığı ve sıkıntıların ortadan kaldırılmasıyla ilgili olarak henüz her derde deva evrensel bir başa çıkma yolu da bulunmamıştır.

Araştırma, ülkemizde eğitim işgörenlerinin stres kaynaklarının neler olduğu ve işgörenlerin bu durumdan nasıl etkilendiklerine ilişkin herhangi bir araştırmanın yapılmamış olması nedeniyle bu alandaki bir boşluğu doldurmasının yanında, örgütsel stres belirtileri, stres kaynakları, stres-performans ilişkileri ve stresle başa çıkma yolları konusunda bilimsel bir başvuru kaynağı olma özelliğinden dolayı önem taşımaktadır.

Araştırmada kaynak taraması kullanılmıştır.

ABSTRACT

The general aim of this research is to reveal the source of the stress on the educational organization managers and find the ways of the methods and give suggestions.

The organizations which are established to satisfy the social needs in order to justify their aims run different quality and level of employers. Employers who want to get economical income or give service or produce goods or to fulfill their environmental needs enter the working life. So, the process of the mutual link between employer and organization is born. This relation has two important dimensions; efficiency and satisfaction.

The sources of the organization which an individual has, whenever become insufficient, create difficulty of harmony which makes organizational stress.

Organizational stress creates physical and mental problems, on the other hand for the organization it creates decrease of the efficiency, absenteeism, , increase of payments for health insurance, transfer of employers, personal indemnity demand, burglary, sabotage etc.

The most effective way to overcome the stress management is to make source of the stress harmless. For example; when a person becomes uncomfortable from the noise of TV, he can turn off it and get rid of the factor of the stress. But human beings don't have the same chance to interfere the factors that create distress and discomfort. Newer the less, the important proportion of the human beings live in the factors that they can't

control the environmental conditions. For that reason, an average person is effective on the most of the stress sources. Actually, the most of the stress sources are data banks for human beings. The problems which are caused by the stress such as anxiety, worry, clash and distress couldn't be solved universally.

The research has the importance of being a scientific source for the stress-performance relations and the ways to overcome the stress problems on the other hand it indicates the stress sources of educational employers and it full fills the lack in this area in our country.

Source scan is used in the research.

BÖLÜM I

GİRİŞ

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinimini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran, 1993:12). Okul yönetimi ise, bir bakıma, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 1994:5).

1950'lerden sonra yönetimde verimlilikle birlikte işgörenlerin işten doyum sağlaması da önem kazanmaya başlamıştır. İşgörene emeğinin karşılığının tam olarak verilmeyişinin örgütü daha çok zarara uğrattığı görülmüştür. Bu nedenle emeğin değerinin tanınması ve verilmesi yönetim siyasasında daha geniş olarak yer almaya başlamıştır (Başaran, 1989: 17)

Çağdaş yönetim artık nesnelerle ve işgörenlerle uğraşmaktan çok, işgörenlerin yaratıcı düşüncelerinden yararlanmaya çalışmaktadır. İşgörenlerin yaşantıları ve bilgileri, örgütlerin en önemli girdileri olarak görülmektedir (Başaran, 1982: 18).

İşgörenin örgütsel davranışı içinde uyum, oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Uyum, örgüt ortamında, örgüt çalışmalarını sağlıklı bir biçimde yürütebilmesi için bireylerin verimli bir çalışma düzeniyle işyerindeki mutluluğunun korunması için gerekli ilişkiler sistemini zorunlu kılar. Birey açısından uyum, çalışma yaşamında doyum, huzur ve

mutluluk sağlar, örgüt açısından ise, verimli bir çalışmanın temel gereklerinden biridir (Mihçioğlu, 1985: 53). Genel bir tanım vermek gerekirse uyum, işgörenin örgütsel çevresiyle etkileşimi sırasında yeğin bir tepkide bulunmasını gerektirmeyecek herhangi bir uyaran değişikliğin onraya çıkmadığı denge durumu olarak tanımlanabilir (Başaran, 1982:215).

İşgörenin örgüte ve işe uyumunda karşılaştığı sorunlar onun sağlığını tehlikeye düşürür. Stres de işgörenin uyumunu zorlaştıran, uyum sorunlarına eşlik eden, işgörenin bedensel ve ruhsal sağlığını tehdit eden, verimini düşüren önemli etkenlerden biridir. Bir örgütte stres yaratan etkenler her zaman vardır ve uyum sürekli bir süreçtir. Monat ve Lazarus, içsel ve dışsal taleplerin bireyin uyum kaynaklarını aşması veya ona külfet olması durumunda-stres-tepkisinin ortaya çıktığını belirtmişlerdir (Feitler ve Tokar, 1986: 256). Strese direnme, beden zihinde meydana gelen yıpranma ve hırpalanma ancak tam bir uyumla önlenebilir. Uyum sürecinden kaynaklanan stres sonucunda bedensel hastalık ve duygusal karışıklık sık karşılaşılan sorunlardır (Schafer, 1987: 73).

Stres,örgütlerde gerek yöneticilerin davranışını, gerekse iş gören davranışlarını olumsuz yönde etkilemekte, örgütün verimsiz ve çalışanların mutsuz olmasına neden olmaktadır (Sunay ve Sunay, 1997:67).

Her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerinin eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara, örgütün yarattığı iklime ve öteki etmenlere göre stres kaynakları geliştirir. Örgütlerde ortak olan nedenlere bağlı stres kaynaklarının yanında, yalnızca o örgüte özgü ya da o işten kaynaklanan stresli durumlar da vardır (Ertekin, 1993:7).

Son yıllarda toplumun çeşitli kademelerinde, farklı yaş ve cinsiyette pek çok kişide sıklıkla görülen ülser ya da diğer mide rahatsızlıkları, uykusuzluk, sırt ve adale ağrıları, çeşitli psikiatrik rahatsızlıkların temelinde büyük ölçüde stres yatmakta ve bu

hastalıkların artmasında önemli bir rol oynamaktadır (Charlesworth ve Nathan, 1984:8).

Genel olarak stres bireyin bir gereksiniminden vazgeçmesine ya da bir tepkide bulunmasını zorlayıcı, bireyin içinden veya dışından gelen ve çoğu zaman bireyde gerilime, çöküntüye yol açan bir güçtür (Başaran, 1982: 215).

Örgütsel stres, örgütte ya da işle ilgili herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır(Quick ve Quick,1984:10)

Bir örgütteki yönetici veya işgören yaşlı veya genç bütün çalışanları etkileyen stres bireylerin bedensel, zihinsel ve duygusal yapılarına etki eden ve zorlayan bir durumdur. Aşırı olduğunda stres, kişinin çevre ile başa çıkabilme yeteneğini tehdit eder. Stres, yaşamında baskı hissedenlerin kullandığı bir terimdir. Bu baskıların sonucunda çalışanlarda değişik stres belirtileri ortaya çıkar ki bunlar çalışanların sağlık ve performansını tamamen ortadan kaldırır(Davis, 1983: 445).

Asıl önemli olan stresin güdüleyici olan türünü (Eustress) yakalamak, ancak zararlı ve tahrip edici olan ve genellikle stres terimi ile özdeşleştirilen zararlı stresten (Disstress) korunma yollarını öğrenerek işteki doyum ve verimin artırılmasıdır.

Problem

Ülkemizde eğitim işgörenlerinin başlıca stres kaynaklarının, stres belirtilerinin, stresin performans üzerindeki etkilerinin ve stresle başa çıkma yöntemlerinin neler olduğu konusunda yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. İşgören boyutunun büyük önem taşıdığı eğitim örgütlerinde stres yaratan durumların neler olduğu ve etkileri bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Amaçlar

Yönetimde stresi tanıma ve stresle başedebilme yollarının öğrenilmesi yöneticiyi, etkili ve başarılı bir yönetici yapabilirliliğini ortaya koymak bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Alt Problemleri

1. Stresin kişilikle ilgili yönleri var mıdır?
2. Eğitim Yönetimi yaşamında stres kaynakları nelerdir?
3. Eğitim Yönetimi ortamında stres belirtileri etkileri nelerdir?
4. Stresle başa çıkmada kişisel stratejiler nelerdir?

Araştırmanın Önemi

Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütün insan boyutuna büyük önem vermektedir. Eğitim örgütlerinde bu durum daha da belirgin olarak önem kazanmaktadır. Bu açıdan, çalışan bireylerin içinde bulunduğu psikolojik durum, onların işlerine ve birlikte çalıştıkları bireylere karşı tutumları, örgüt yönetiminde etkili bir rol oynamakta ve genellikle gizli kalmaktadır.

Örgütlerin psikolojik yapılarının ve sorunların ortaya çıkarılması ise ancak bilimsel araştırmalarla olanaklıdır.

Ülkemizde eğitim örgütlerinde stres kaynaklarının neler olduğu ve işgörenlerin bu durumdan nasıl etkilendiklerine ilişkin yeterli kapsam ve sayıda araştırmanın yapılmamış olması nedeniyle bu alanda yapılacak bir araştırma önemli bir boşluğu dolduracaktır.

Araştırmanın bir diğer açıdan taşıdığı önem de, stres kaynakları, stres belirtileri, stres performans ilişkisi ve stresle başa çıkma yolları konusunda derli toplu bir başvuru kaynağı olma özelliğini taşımasıdır. Bu konuda taranan literatür özet ve belirleyici olarak araştırmada yer verilmiştir.

Sınırlılıklar

1. Bu araştırma , 2002- 2003 öğretim yılları arasında sınırlandırılmıştır.
2. Bu tez araştırmanın genel amaç ve alt amaçları ile sınırlandırılmıştır.
3. Araştırma, araştırmacı tarafından ulaşılabilen kaynaklar sınırlandırılmıştır.

Tanımlar

Stres: Bireyin bir gereksiniminden vazgeçmesine ya da bir tepkide bulunmasına zorlayıcı bireyin içinden veya dışından gelen ve çoğu zaman bireyde gerileme, çöküntüye yol açan bir iç güçtür(Başaran,1982:219).

Örgütsel Stres: Örgütle ya da işle ilgili herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesidir(Quick ve Quick,1984:10).

Kişilik: İnsan yapısının , duygusal durumunun , davranış biçimlerinin, ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orijinal bütünüdür(Baltaş ve Baltaş,2000:41).

Kişilik Özellikleri: Kişinin duygusal ve toplumsal davranışlarına etki eden ve kişilik ayrılıklarına yol açan sürekli niteliklerdir(Öncül,2000:702).

Eğitim Yönetimi: Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve anılan kararları uygulamaktır(Taymaz,2000:18).

Performans: İşgörenin gösterdiği çaba ile elde ettiği ürünün, başarısının nesnel olarak ölçülebilen kesimine denir(Başaran,1982:184).

Kişilik: İnsanın bir bütünlük içinde süreklilik gösteren davranış özellikleri ve çevresine uyum biçimidir(Başaran,1982:153).

Stresör: Strese neden olan olay, durum veya kaynak.

BÖLÜM II

STRESE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

Stres Kavramı

Stres terimi uzun süredir çok yaygın olarak kullanılmakla birlikte tek ve yeterli bir tanımı yapılamamıştır.

Stres kavramı, Latince'de "Estrica", eski Fransızca'da "Estrece" sözcüklerinden gelmektedir. Kavram 17. yüzyılda felaket, bela, müşibet, dert, keder, elem anlamlarında kullanılmıştır. 18 ve 19. yüzyıllarda ise kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa veya ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 1989:265).

Kavramı ilk kez ortaya atan Hans Selye stresi, organizmanın her türlü değişmeye özel olmayan (yaygın) tepkisi olarak tanımlamıştır. (Rosch, 1986: 103).

Hans Selye'nin (1946) çok yaygın olarak benimsenen bu tanımına göre stres, memnuniyet verici olup olmadığına bakılmaksızın her türlü işleme bedeninin uyum sağlamak için gösterdiği yaygın tepkisidir (Allen, 1983: 3).

STRES

STRESİN TANIMI

Günlük yaşamda beklediğimiz yönde durumlarla karşılaşmadığımızda ya da beklemediğimiz sonuçlarla karşılaştığımızda yoğun ya da hafif şiddette, kısa ya da uzun süreli olarak zorlanma yaşarız. Çevremizdeki kişilerin yaşadıkları zorlanmayı ve hissettikleri olumsuz duygulan betimlerken, sık sık "stres içinde olmak" ya da "strese girmek" gibi terimleri kullandıklarına tanık oluruz. Acaba stres kavramına psikolojide de günlük dildekiyle çakışan bir anlam yüklenmekte midir? (Türküm, 1999: 1).

Stres insanlarla ve canlılarla ilgili durumu tanımlamada kullanılan bir kelime olmadan önce, fizik ve mühendislik bilimlerinde kullanılmıştır. Bilim dünyasında "stres" sözcüğü ilk kez 17. yüzyılda, elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hooke tarafından kullanılmıştır. Thomas Young isimli bir başka fizikçi bunu, yüz yıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young'a göre stres, maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir. Madde kendi üzerine uygulanan dış güce kendi direnci oranında tepki gösterir.

Stres sözcüğünün fizikte bu şekilde kullanımından sonra, diğer bilim alanlarında da yoğun bir şekilde kullanıldığını görebiliriz. Biyoloji, fizyoloji, endokrinoloji, tıp, antropoloji, sosyoloji ve psikoloji gibi alanlar bunlardan bazılarıdır. Ancak bunların hiçbirinde, stres sözcüğünün fizikteki gibi ölçülebilir birimlere dökülebildiği söylenemez (Şahin, 1994: 2).

İnsan organizması için "stres" terimini ilk kullanan ise 1926 yılında psikolojik tepki mekanizmalarını anlamaya çalışan Avustralyalı bilim adamı Hans Selye'dir (Grigsby, 200: 3). İlk çalışma ve gözlemlerinden başlayarak, Selye stresi uyum süreci ile ilişkili fizyolojik bir tepki olarak görmüştür. Vücudun değişen iç ve

dış koşullara uyum sağlamak için gösterdiği çabalar, bizim stres diye tanımladığımız karakteristik somatik tepkileri meydana getirmektedir. Bu nedenle Selye (1946) stresi "organizmanın her türlü değişmeye yaygın ve belirli olmayan tepkisi" olarak tanımlamıştır (Allen, 1983: 3). Bu tanıma göre stres fiziksel bir durum ve fizyolojik bir tepkidir. Başlangıçta stresi "bireyi etkileyen çevresel uyarıcı" olarak gören Selye 1950 yılında yapmış olduğu bir çalışmadan sonra stres terimini "organizmanın içindeki çevreye karşı alınan durum" olarak tanımlamaya başlamıştır. Bu yaklaşımın sonunda Selye stres ve stresör kavramlarını ön plana çıkarmış, bireyde bir dizi tepki yaratan çevresel uyarıcıya stresör, bireyin bu tür uyarıcılara karşı gösterdiği tepkiye de stres demiştir. Selye bu tanımları yaparken stresin belirli (spesifik) olmayan bir tepki olduğunda ısrar etmiş, stresi, "bireyin çeşitli çevresel stresörlere karşı gösterdiği genel bir tepki" olarak tanımlamıştır (Erdoğan, 1996: 270; Allen, 1983: 3).

Selye'den bir süre önce, bu yüzyılın önde gelen fizyolojicilerinden Walter B. Cannon stresi bir "acil durum tepkisi" olarak tanımlamış ve temelinde "biyolojik varoluş ve uyum" ihtiyacını görmüştür. O'na göre stres, organizmanın, kendi yaşamını ve çevreye uyumunu tehdit eden bir unsura (uyarıcıya) gösterdiği ve varoluşsal değeri olan bir "savaş veya kaç" tepkisidir ve doğanın canlı organizmalara bir armağanıdır (Allen, 1983: 4; Şahin, 1994:7).

“Savaş veya Kaç” Tepkisi

Organizmanın tehdit karşısında olduğu stres durumunda insanlarda hem bedensel, hem psikolojik düzeyde bir dizi olay meydana gelir. Zaten "savaş veya kaç tepkisi" kavramı da bu olayları anlatmak için kullanılmıştır. Bedensel düzeydeki değişiklikler bütün insanlarda aynı basamaklardan geçmesine karşılık, psikolojik düzeyde olaylar, kişilik ve çevre gibi bireysel şartlara bağlı birçok değişiklikler gösterir (Baltaş ve Baltaş, 2000: 23).

Savaş veya kaç tepkisi sırasında bedenimizde meydana gelen bazı değişiklikler şunlardır:

Herhangi bir tehdit veya bir uyarıcı ile karşılaştığımızda, beynimizdeki hipotalamus, bedenimize belirli işaretler gönderir, bunlarda bedensel tepki haline dönüşür: Rahatlama durumlarından sorumlu parasempatik sistem yavaşlar. Sempatik sistem harekete geçer. Enerji için hormon üretimi artar. Bedendeki şeker ve yağlar, hızlı enerji sağlamak için, kana karışır. Kana karışan şekeri enerjiye dönüştürmek için, gerekli oksijeni sağlamak üzere, solunum hızlanır. Beyine, kaslara ve gerekli organlara kan göndermek üzere kalp atışlarını hızlandırmak ve kan basıncını artırmak için "norepinefrin" adlı bir hormon üretilir. Kana daha çok alyuvar karışıp, oksijen taşınması fazlalaşır. Kortizol de bedeni canlı hareketlere hazırlar. Kaslar gerginleşir. Sindirim sistemi durur. Terleme artarak, vücudun aşın ısınması önlenir. Bağırsak ve idrar torbası kasları gevşer, gözbebeği genişler. Kulaklar daha hassaslaşın tüm duyular en yüksek işleyiş düzeyine gelir. Stres altında bedenimizin, bizim dışımızda hareket ettiğini görüp bundan panikler ve korkarız. Oysa bu bedenin ve beynin kendini koruma mekanizmasıdır. Hayatta kalabilmek için bu tepkiler yaşamsal önem taşır ve sağlıklıdır (Graham, 1997: 61).

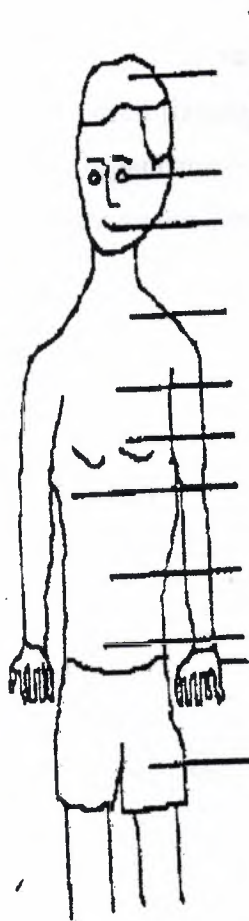
Jessie Bernard stresi zevk veren "Eustress" ve zevk vermeyen "Distress" olarak ikiye ayırmıştır. Bunlardan birincisi yaşandıkça neşe, canlılık ve kazanç sağlayan, istenmesi gereken bir durumdur. Hans Selye de konunun bu boyutu üzerinde ısrarla durmuş ve stresin sadece zararlı stresle eş anlamlı olup olmadığını araştırmıştır (Baltaş ve Baltaş, 1989:55).

Stres ayrıca yaygın etkiler ortaya çıkarır, yalnız bir değil, vücudun bütün organ sistemlerinin etkinliğini değiştirir. Stres kalp, solunum sistemi ya da karaciğeri etkileyebilir. Stres, insanın biyolojik işlevlerinin hemen hemen bütün yanlarını etkileyebilecek bir başlatıcı etken olabilir (Allen, 1983: 3).

Birçok uzman stresi; bedenin her türlü stres yapıcı etkiye olan tepkisi olarak tanımlar. Stresle ilgili olarak yapılan ilk çalışmalarda stres insan davranışının bir boyutu ele alınmış ve temel olarak "distress-zararlı stres" üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçlarında bazı bireylerin stres karşısında zayıf duruma düşüp ciddi hastalıklara yakalanmalarına karşılık, bazıları için stres, performanslarını artıran bir etken "Eustress-yararlı stres" olmuştur. Stres bu boyutta, organizma tarafından

bir tehdit olarak yorumlanan uyarılara organizmanın psikoölojik ve fizyolojik tepkilerinin toplamıdır (Jewell ve Mylander, 1988: 489).

Bedendeki fizyolojik değişimler yoluyla ortaya çıkan stres tepkisi ve bu tepkinin belirtileri aşağıda görülmektedir (Trevor ve Enright, 1990:18).



Tepkiler

Beyin, hipofiz bezi ve biyokimyasal bir mesaj yollar ve hipofiz bezi ACTH (stres hormonu) salgılar, adrenal bezleri salgıya başlar.

Gözbebeği büyür.
Ağız kurur.

Omuz ve boyun kasları genişler.
Büyük kaslar karşı saldırı için hazırlanır.

Kaslara daha fazla oksijen sağlamak için solunum hızlanır ve sıklaşır.
Kalp atışı artar, kan basıncı yükselir.
Karaciğer daha çok enerji için daha fazla şeker salgılar.

Adrenalin ve noradrenalin salgılanır.
Mideden kan çekilir, sindirim yavaşlar.
Vücut terleyerek kendini soğutur.

Anüs ve mesane kasları açılır ve gevşer.

Belirtiler

Baş ağrısı, Baş dönmesi

Gözbebeği büyür.
Yutma güçlüğü

Boyun ve sırt ağrısı

Aşırı solunum, astım, göğüs ağrısı, çarpıntı
Yüksek tansiyon
Kanda aşırı şeker, hazımsızlık

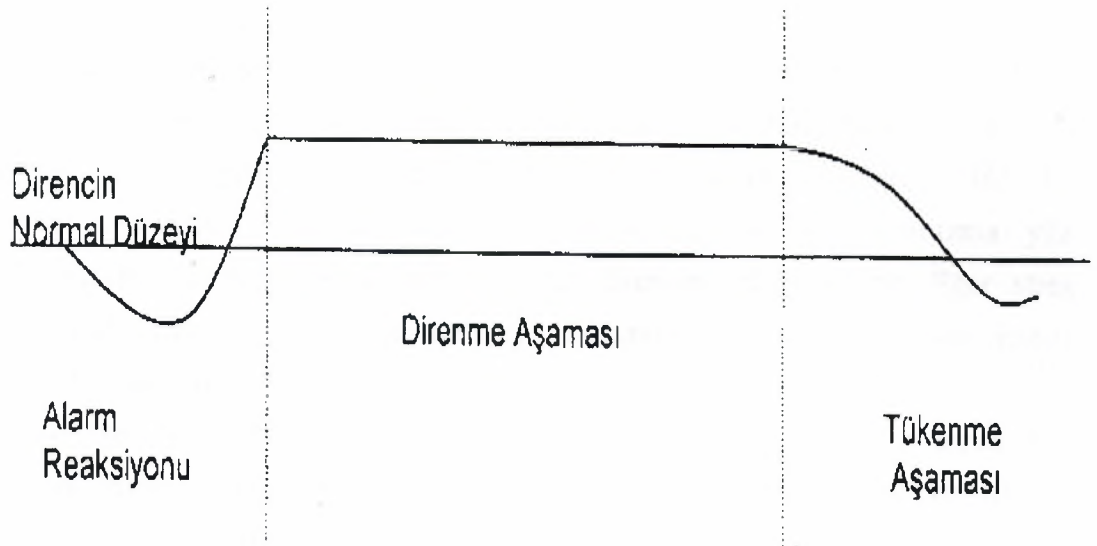
Mide bulantısı, iltis, hazımsızlık
Aşırı terleme

Farklı boşaltım, ishal

Şekil 1: Fiziksel Stres Tepkileri Ve Belirtileri

Genel Uyum Sendromu (General Adaptation Syndrome)

Stres organizmanın fiziksel ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durumdur. Organizmanın tehdit edilmesi ve bu yüzden dengenin bozulması, canlılığı korumaya yönelik alarm tepkisinin yaşanmasına sebep olur. Bozulan dengenin yeniden kurulması için yeni duruma uyum sağlanması gerekir (Baltaş ve Baltaş, 2000: 26). Vücudun stresli durumlara uyum için verdiği uzun süreli fizyolojik tepkiye "Genel Uyum Sendromu" denir (Allen, 1983: 11). Buna göre, organizmanın strese tepkisi üç aşamada gelişir. Bunlar; "alarm aşaması, direnme aşaması ve tükenme -aşaması" dır (Selye, 1974: 39).



Şekil 2. Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması

Genel Uyum Sendromunun Üç Aşaması

1-Alarm Aşaması: Organizmanın dış uyarıcıyı stres olarak ilk algıladığı durumdur. Alarm aşaması, Cannon'un savaş veya kaç tepkisini anımsatmaktadır (Allen, 1983: 11). Organizma bu dönemde şoka ve kotrşoka girer. Alarm tepkisi şu belirtilerle ortaya çıkar: Göz bebekleri genişler, yüz solar, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, soğuk ter boşalır, kan şekeri yükselir, mide asit salgılaması artar. Kişi istenmeyen koşuldan ya kaçacak ya da mücadele edecektir. Amaç, mücadele ederek veya kaçınarak organizmayı korumaktır. Stres faktörü ortadan kalkarsa gevşeme, uyku, sindirim gibi durumlarla vücudun yavaşlaması görülür. Stres durumu devam ederse direnme aşamasına geçilir (Sabuncuoğlu ve Tuz, 1998: 188; Baltaş ve Baltaş, 2000: 26).

2- Direnme Aşaması : Direnme aşamasında vücut, çevresindeki değişikliklere direnebilmek ve fizyolojik düzenini koruyabilmek için, tüm dengeyi sağlayıcı (hemeostatic) kaynaklarını aktif olarak kullanmaktadır (Allen, 1983:11). Direnç aşamasında vücudun direnci normalin üzerindedir. Organizma yüz yüze olduğu bu stres verici duruma karşı direncini yükseltmiştir. Eğer stres kaynağına uyum sağlanırsa her şey normale döner. Kaybedilen enerji yeniden kazanılmaya çalışılır ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Stresle başa çıkıldığı anda kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır (Aktaran, Pehlivan, 2000:6). Direnç aşaması başarı ile aşılamazsa, yoğun ve sürekli gerilim, organizmanın savunmasını zayıflatır ve tükenme aşamasını getirir. Bu, "Genel Uyum Sendromu" nun en uzun aşamasıdır. Bu aşama haftalar, aylar hatta yıllarca bile sürebilir.

3. Tükenme Aşaması : Stres verici olay çok ciddi ise ve uzun sürerse, organizma için tükenme aşamasına gelinir. İnsanların strese direnme kapasitesi sınırlıdır. Bir dizi stresörle uzun müddet karşı karşıya kalan birey dayanma gücünü zamanla kaybeder ve bedensel olumsuzluklar açıkça görülmeye başlar. Bu aşamada parasempatik sinir sistemi harekete geçer. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Normal koşullarda parasempatik sinir sisteminin harekete geçmesi vücut fonksiyonlarını dengede

tutar. Ama tükenme safhasında vücut anormal derecede düşük bir seviyede görev yapmaktadır. Bireyin deprosyona girmesi, ileri düzeyde istenmeyen hallerle karşı karşıya kalması söz konusudur(Erdoğan,1996:271).

Günümüzde “stres” tanımları iki gruba ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi kişi ve çevresi arasındaki ilişkiyi vurgulayan tanımlar; diğeri ise dışarıdan gelen herhangi bir talep veya etkiye organizmanın verdiği tepkiyi çıkış noktası olarak alan tanımlardır(Pehlivan,1995:7).

Iwanchevich ve Matteson (1980) stres terimini uyaranlar, tepkiler ve im etkinlik arasındaki etkileşim biçiminde tanımlamışlardır. Cox (1978) stresi, birey ve çevresi arasındaki karmaşık ve dinamik etkileşim sisteminin aracılık yapan ve tehdit eden parçası olarak tanımlamıştır. Appley ve Trumbull (1986) Cox'un etkileşimsel stres tanımını desteklemişler, kişi ve olay etkileşiminin önemine işaret etmişlerdir (Pehlivan, 1995: 7).

Iwanchevich, Gibson ve Donnelly'nin geliştirdiği ve günümüzde en çok kullanılan tanıma göre ise stres, bireysel farklar ve psikolojik süreçler yoluyla gösterilen uyumsal bir davranış olup, kişi üzerinde aşırı psikolojik ya da fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum ya da olayın organizmaya yansıyan sonucudur (Artan, 1986, s. 39; Pehlivan, 1986: 8).

Stres kavramı, kaygı, depresyon ve engellenme gibi kavramlarla zaman zaman karıştırılmaktadır.

Kaygı, geleceğe dönük bir durumun ya da davranışın ortaya çıkaracağı sonuçla ilgili "bir korku ve endişe hissi"dir (Carr, 1994:23). Stresle en çok karıştırılan kavramlardan biri olan kaygı varlığını; aşırı çöküntü, fiziksel belirtiler, savunma mekanizmaları, endişe ve sinirlilik gibi birçok belirtilerle gösterir (Ulusoy, 1997: 22). Psiko-analitik bir perspektiften, kaygı; gerilim hisleriyle tehlike altında olma hislerini bağdaştıran başlıca kavramdır. Kaygı bazı stresli olay ve durumlardan

kaynaklanabileceği gibi strese karşı gösterilen bir yanıt olarak da ortaya çıkmaktadır (Yiğit, 2000: 5).

Depresyon, terimi "felaket", yani olumsuz bir durum oluştuktan sonra meydana gelen çaresizlik durumunu anlatmak için kullanılmaktadır (Carr, 1994: 23). Depresyon sürekli keyifsizlik, umutsuzluk hislerini içerir ve strese gösterilen bir yanıttır, yani stres sonucu gelişen bir olgudur (Yiğit, 2000: 5). Engellenme ise bireyin elde etmek istediği bir nesneye, ulaşmak istediği belirli bir amaca varamaması ya da bir gereksinimini gidermesinin önlendiği hallerde ortaya çıkan olumsuz duygulardır (Cüceloğlu, 1992: 279). İnsanı, kendisi için önemli olan amaca ulaşmaktan alıkoyan herhangi bir şey, potansiyel bir engellenme kaynağıdır (Çakmur, 1993: 15). Engellenme, insanın davranışlarının boşa çıkmasıyla ilgili bir kavram olmasına karşılık stres, çok daha kapsamlı olarak çevreden gelen etkilerle, bireyin fiziksel ve zihinsel süreçlerindeki değişimi ve gösterilen tepkileri içeren uzun süreli bir olaydır (Ulusoy, 1997: 22).

Yapıcı ve Yıkıcı Stres

Selye'ye göre, aslında stresin belirli bir seviyesi yaşam ve gelişim için gereklidir. Selye birçok kereler, stresin tamamen yok olmasının bir ölüm olacağını belirtmiştir. Stres tamamen kaçınılacak bir şey değildir. Selye'nin tanımına göre de gelişmeyi sağlayıcı stresler "yapıcı", zarar verici stresler de "yıkıcı" olarak adlandırılmıştır. Yıkıcı stres zarar verici bir etkeni temsil ederken; yapıcı stres gelişim ve pozitif bir ilerleme için bir uyarıcı ve motivasyonu temsil etmektedir (Allen, 1983: 12). Belirli düzeydeki stres, iş görenlerin işlerini daha iyi yapmak için yeni ve daha iyi yollar bulmalarını sağlamaktadır (Luthans. 1989: 205). Bu tür bir stres tepkisinin, kişinin işinde daha özenli çalışmasını teşvik eden, yaratıcılığını uyarıcı, çabalarını artıran, enerji veren yapıcı bir etkisi olmaktadır. Eustress denilen bu stres bireyin çevresiyle dengeli bir ilişki kurmasında başarısını artırmaktadır (Schermerhon, 1989: 649).

Yapıcı stres güdüleme ile eş anlamlı olarak ele alınmaktadır. Güdüleme insan davranışını istenilen doğrultuya yönlendiren, belli bir amaç için harekete geçiren güçtür. Güdülemeyle amaçlanan, çalışanların örgütte kalmalarının, yaratıcı güçlerini kullanmalarının, iş başarılarının yükselmesinin sağlanmasıdır, örgütsel açıdan güdüleme, örgüt üyelerinin çalışmaya başlamalarını, çalışmayı sürdürmelerini ve görevlerini istek ve coşkuyla yerine getirmelerini sağlayan düzenlemelerin tümü anlamını taşır (İncir, 1983:5).

Örgütsel Stres

Toplumsal yaşam içinde birey, başta temel gereksinimlerini ve diğer gereksinimlerini karşılamak amacıyla ürün ya da hizmet üretmek üzere bir iş yerinde çalışma gereği duyar, iş yerlerinin amaçları ve bir dizi kuralları vardır. Bu amaçlar ve kurallar doğrultusunda oluşan örgüt-birey, birey-birey ve ast-üst ilişkileri örgüt kültürünü ve örgüt iklimini oluşturmaktadır. Bu oluşumlar da bireyin iş verimini çeşitli şekillerde etkilemektedir. Gereksinimlerini gidermek üzere bir iş yerine giderek çalışmaya başlayan kişi, kendisini o iş yerinin biçimsel ve doğal ilişkiler örüntüsü içinde bulmaktadır. Çalışma süreci içinde bireyin örgüt kültürü ve örgüt iklimine uyum sağlaması beklenir. Oysa iş yerine giren kişinin kendine has birikimleri, değerleri, alışkanlıkları, davranış şekilleri ve daha pek çok özellikleri bulunmaktadır. Çalışanların iş yerindeki davranışı işyerinin kültürel değer ve düzenine uygun bulunmuyorsa iş yeri çalışanlara çeşitli yaptırımlar uygular. İşte bütün bu oluşumlar yanında iş ortamındaki görüş farklılıkları, statü, moral ve doyum düşüklüğü kişi için çalışma yaşamında önemli stres kaynakları oluşturabilmektedir (Hoşgörür ve Yaman,2000:82).

İş stresi oldukça evrensel ve şiddetli bir stres türüdür. Palletier'e göre iş stresi, iş arkadaşları arasındaki çatışma, yönetici ile çatışma, iş duyumsuzluğu, işteki sorumlulukların fazla olması, toplumsal desteğin yetersizliği, iş beklentilerinin belirsizliği ya da zaman baskısından kaynaklanabilir. Bazı kişiler kendilerinden işlerinde beklenen performansı göstermek için yeterli eğitimi almadıkları; bazıları ise işlerinin onların becerilerini kullanmalarına izin vermediğini düşündükleri için strese girebilirler. İş çevresinde ve bireyler arasında her zaman çatışmalar ve uyumsuzluklar vardır. Bunlar şiddetli stresle sonuçlanabilir (Pehlivan, 2000, :23).

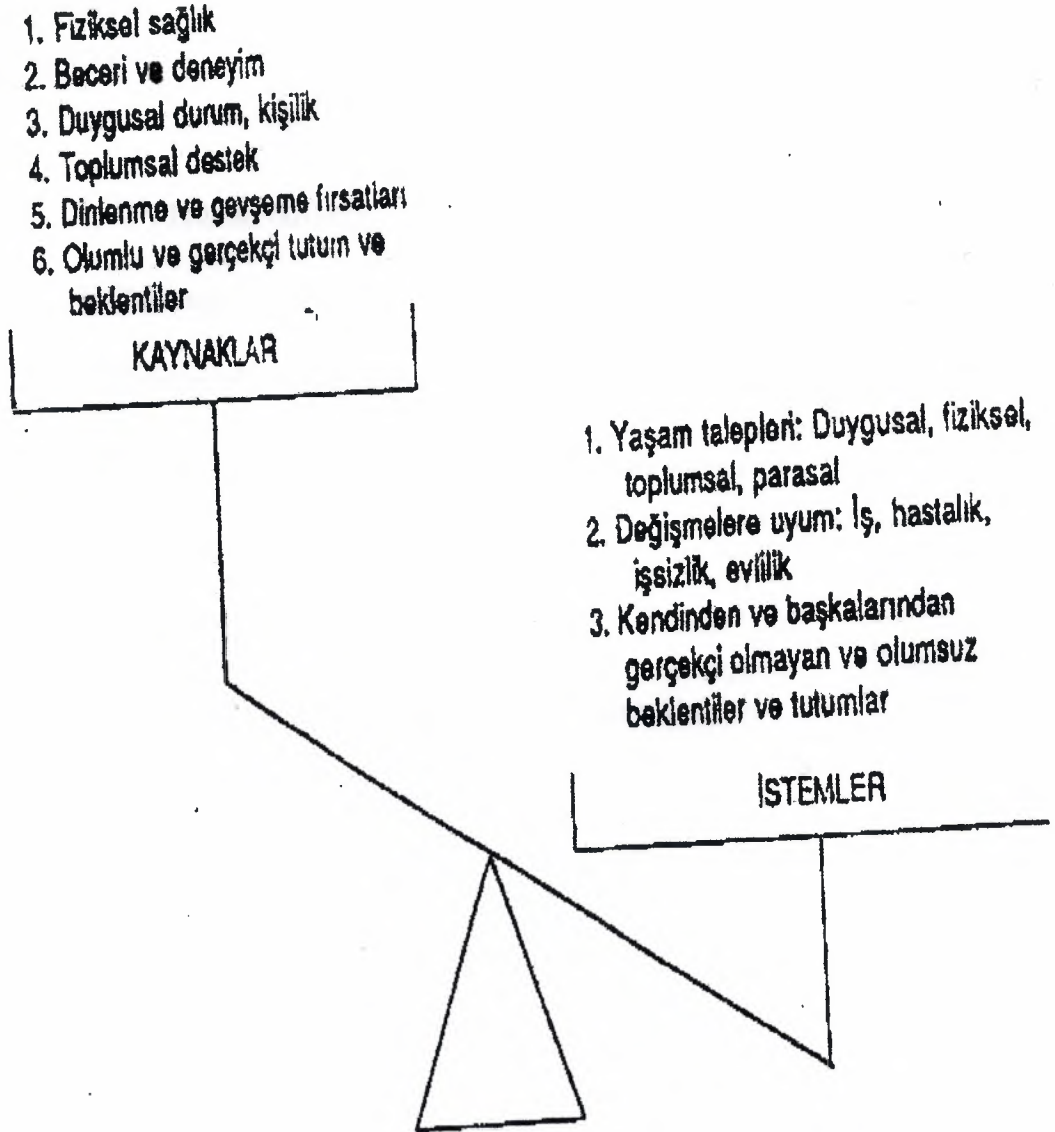
Örgütsel stres, örgütle ya da işle ilgili olarak herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır(Quick ve Quick,1984:10).

İş stresi; psikolojik, fizyolojik ve örgütsel davranış yönlerinden önem taşır (Ertekin, 1993: 149). Çalışma ve yönetim yaşamında stres içinde olma, insanı fizyolojik ve psikolojik olarak yıpratmakta, insanın sağlığını bozmakta, diğer yandan örgütte etkili ve verimli olarak çalışmayı engellemekte ve başarısızlığa da neden olmaktadır. Bu yüzden, günümüzde örgütsel yaşamda stres ve stres yönetimi, başarı ve verimlilik açısından olduğu kadar; bireysel yaşamda da sağlık, huzur, doyum, verim, başarı ve mutluluk açısından önem kazanmaktadır. Çünkü stres, çalışanlar ve özellikle yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik olarak olumsuz etkiler yapmakta; Örgütte işleri tam ve İyi olarak yapmayı olumsuz olarak etkilemekte; sorunları, hataları ve kazaları artırmakta; örgütsel ve bireysel başarıyı engellemekte; insan sağlığını da bozmaktadır (Peker ve Aytürk, 2000: 367).

Günümüzde belli bir örgütte çalışan birey, zamanının büyük bölümünü iş ortamında geçirmekte ve belli amaçları gerçekleştirmek üzere kendisinden beklenen rolleri ve görevleri yerine getirmektedir. Bu durum örgüt ortamında meydana gelen "örgütsel stres" kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu kavram iş stresi ya da mesleki stres olarak da adlandırılmaktadır (Pehlivan, 2000:21).

Örgütsel stres, bireyin kaynakları istemler karşısında yetersiz kaldığında ortaya çıkar. Bu nedenle kaynaklar ile istemler arasındaki dengenin korunması gerekmektedir.

Aşağıda bireyin kaynakları ile olası istemler görülmektedir (Trevor ve Enright, 1990: 77).



Şekil 3. Stresi Yaratan İstemler ve Bireysel Kaynaklar

ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Bir örgütteki işgörenleri etkileyen farklı stres kaynakları bulunulabilir. Bu kaynaklardan bazıları aşağıda yer almıştır {Davis, 1983: 442; Stoner ve Fryer, 1983:34}.

- a) İş yükünün fazlalığı
- b) Zamanın sınırlılığı
- c) Denetim niteliğinin düşük olması
- d) Yetkinin sorumlulukları karşılamada yetersiz olması
- e) Politik havanın yarattığı güvensizlik
- f) Rol belirsizliği
- g) Örgüt ve bireyin değerleri arasındaki uyumsuzluk
- h) Engellenme
- i) Rol çatışması
- j) Rolle ilgili aşırı yük
- k) Sorumlulukların yarattığı endişe
- l) Çalışma koşulları
- m) İnsan ilişkileri

Örgütsel Özellikler

a) Örgütsel Siyasa

- Adaletsiz veya yetersiz performans değerlendirme
- Adaletsiz ödeme
- Keyfi ve belirsiz politikalar
- İşin dönerli olarak verilmesi
- İdealist iş tanımları

a) Örgütsel Yapı

- Merkezilik, karara katılmada yetersizlik
- Gelişme veya ilerleme fırsatının azlığı
- Aşırı biçimsellik
- Emegın bölünmesi ve aşırı uzmanlaşma
- Örgütün birimlerin birbirine bağımlılığı

c) Örgütsel Süreç

- Zayıf iletişim
- Performansa ilişkin dönüt eksikliği veya zayıflığı
- Amaçların belirsizliği veya çatışması
- Temsilcilerin etkisizliği

İş Gerekleri ve Rol Özellikleri

a) Çalışma Koşulları

- Kalabalık
- Gizliliğin korunamayışı
- Mekân düzenlemenin kötü oluşu
- Gürültü
- Aşırı sıcak veya soğuk
- Işıklandırmanın kötü oluşu
- Zehirli kimyasal maddelerin varlığı

b) İş Koşulları

- Güvenlik tehlikesi
- Hava kirliliği
- Radyasyon

c) Kişilerarası ilişkiler

- Adaletsiz veya saygısız deneticiler
- Kabul ve tanınma yoksunluğu
- Güven yoksunluğu
- Yarışma (Rekabet)

- Temsil sorumluluklarında güçlük
- Gruplararası ve gruplarıçi çatışmalar

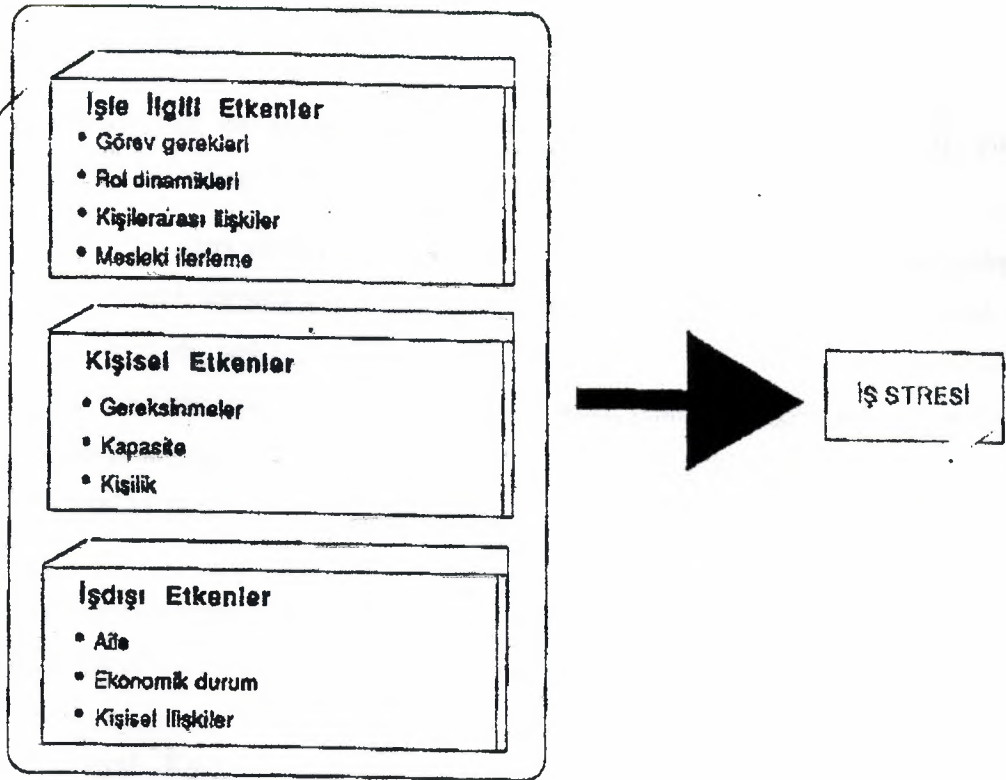
d) İş Gerekleri

- Tekrarlı çalışma
- Zaman baskısı ve iş teslimatı
- Beceri gereğinin azlığı
- Başka kişilerden sorumlu olma
- Eksik istihdam, fazla istihdam

e) Rol Özellikleri

- Rol çatışması
- Rol belirsizliği
- Rolün az veya fazla oluşu
- Rol statü uyumsuzluğu

Stres kaynakları, strese neden olan unsurlardır. Aşağıda bir işgörenin işe karşı tutum ve davranışlarını etkileyen kişisel, işle ilgili ve işdışı etkenler görülmektedir. Bunlara potansiyel stres kaynakları da denilebilir (Schermerhorn, 1989: 549).



Şekil 4. Potansiyel Stres Kaynakları

Bu etkenlerden işle ilgili etkenler, açıkça yoğun bir stres potansiyeline sahiptir. Aşırı yüksek veya düşük görev gerekleri, rol çatışmaları veya belirsizliği, zayıf kişilerarası ilişkiler veya çok hızlı ya da çok yavaş mesleki ilerleme stres yaratabilir. Yapılan bir araştırmada işbaşında en çok stres yaratan etkenlerin neler olduğu sorulduğunda, işgörenler şu yanıtları vermişlerdir: istedikleri türde bir iş yapamamak (% 34), iş akımıyla başa çıkmak (% 30), işin çok zor olması (% 28), iş arkadaşları ile sorunlar (%21), işverenle anlaşmazlık ;% 18) oranında stres yaratmaktadır. Ayrıca bir örgüt için çalışan ve alt kademelerde yer alan işgörenlerds daha çok stres yaşadığı ortaya çıkmıştır (Schermerhom, 1989: 648).

Peker ve Aytürk ise çalışma ve yönetim yaşamında insanları etkileyen stres kaynaklarını beş grupta toplamışlardır (Peker ve Aytürk, 2000: 368-369):

1.Yönetimsel ve Görevsel Kaynaklı Stresler : İşin zorluğu, iş yükünün çokluğu, işin belirsizliği, görev ve yetki girişikliği, görev ve yetki çatışması;

ağı ve zor işler, uzun süreli çalışmalar, özellikle akşamları ve hafta sonları yapılan çalışmalar, yeterli ve gerekli çalışma için zaman azlığı veya zaman kısıtlaması; yönetsel, grupsal, sosyal, yasal, çevresel vb. baskılar; ağır sorumluluklar; sıkıcı ve anlamsız işler veya olumsuz iş koşulları; örgüt bünyesinde meydana gelen değişiklikler, yenilikler ve gelişmeler; düzenlemeler, üst yönetimde meydana gelen değişiklikler, yerleşme düzeninin değişmesi örgütlerde yönetimsel ve görevsel stres kaynaklarıdır.

2-Fiziksel Kaynaklı Stresler: Fazla sıcak ya da soğuk, havasız, kötü kokulu, gürültülü, sağlığa zararlı, olumsuz bir ortamda çalışmak, stres yaratan fiziksel etmenlerdir.

3-Sosyal Kaynaklı Stresler : Sosyal çevreden, aileden ve özel yaşamdan kaynaklanan sorunlar, aile düzenindeki bozukluklar, geçimsizlikler iş yaşamında strese neden olan faktörlerdir. Ayrıca, sosyal ve siyasal çevreden kaynaklanan, örneğin, hükümetin düşmesi, yeni hükümet kurulması; ülkede terör, doğal afet olması da sosyal ve çevresel stres kaynaklarıdır.

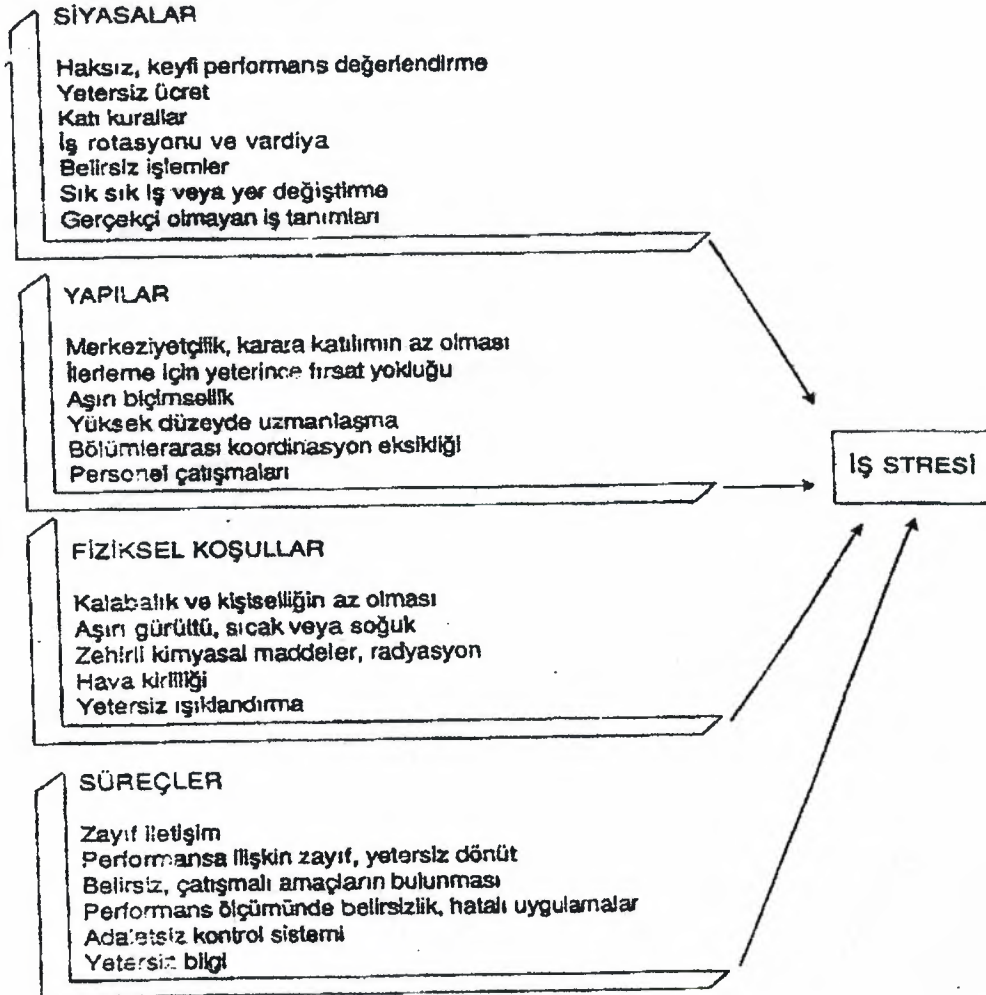
4-Ekonomik Kaynaklı Stresler : Ücret yetersizliği, ücret dengesizliği, ücretlendirmedeki eşitsizlikler, adaletsizlikler ve haksızlıklar; iş yaşamındaki ve tasarruflardaki ekonomik kayıplar ve zararlar; enflasyonun olumsuz etkileri yönetsel yaşamda önemli stres kaynaklarıdır.

5-Bireysel Kaynaklı Stresler : Kişinin kendisinden kaynaklanan, yalnızlık, yaşlanma, dışlanma, itilme, önemsenmeme; üzüntü, keder ve korku içinde olma vb. özel durumlar ve sorunlar da örgütsel yaşamda strese neden olan bireysel faktörlerdir.

Pehlivan, stres kavramını iş gören davranışını etkileyen ve iş görenin işlevsel ve toplumsal çevreyle etkileşmesi sürecinde ortaya çıkan bir kavram olduğundan, örgütsel

stres kaynaklarının da örgütsel davranış modeline uygun olarak belirlenmesi gerektiğini belirtmiş ve buna uygun bir örgütsel stres kaynakları modeli oluşturmuştur (Pehlivan, 2000: 31).

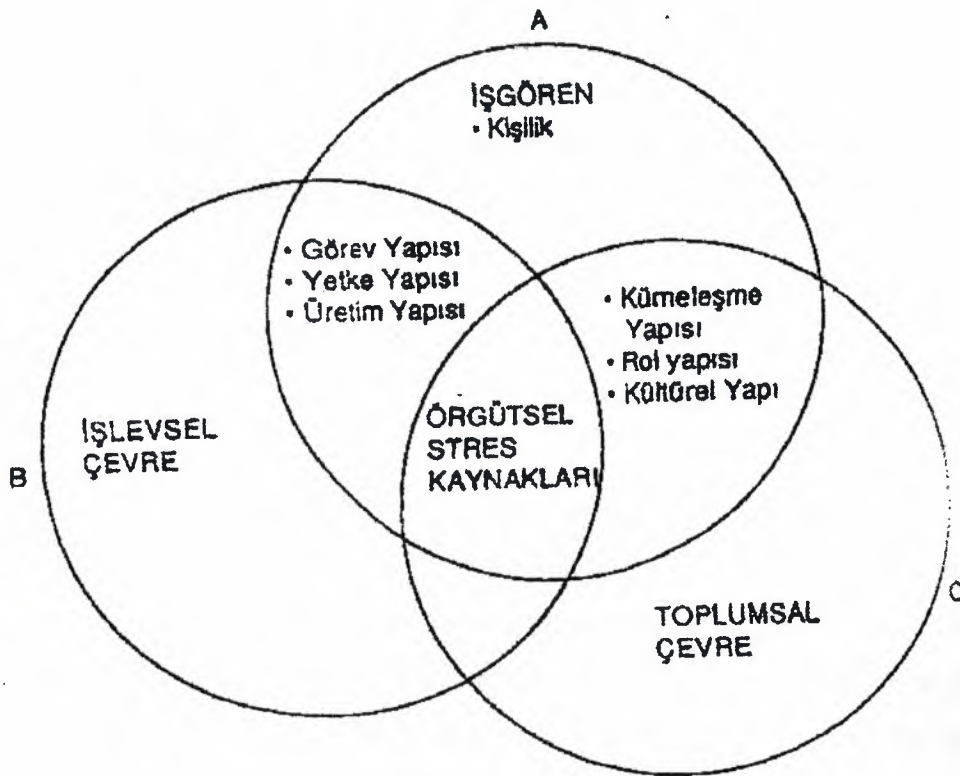
Örgütün dışında oluşan stres kaynaklarının yanında, ayrıca örgütün kendisi ile ilgili stres kaynakları vardır. Örgütün birey ve gruplardan oluşmasına karşın, potansiyel stres taşıyan, örgütte biricik ve daha makro düzeyde boyutlar vardır. Aşağıda bu makro düzeydeki boyutlar örgütsel siyasalar, yapı, fiziksel koşullar ve süreçler olarak gösterilmiştir (Luthans, 1989: 197-199).



Şekil 5. Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel Stres Kaynakları Modeli

Bu araştırmada stres kaynakları, örgütsel davranışın etkileşim ve oluşumuna uygun olarak modellenmiştir. Örgütsel davranış, işgörenin örgütün işlevsel; toplumsal çevreleri ile etkileşiminin ürünüdür (Başaran, 1990, s. 39). İşgören ile örgütün işlevsel ve toplumsal çevreleri arasında doğrudan bir ilişki vardır ve bunlar birbirine tümleşik bir bütündür. İşgörenler örgütteki işlevsel ve toplumsal çevre ile etkileşerek örgütsel davranışı gerçekleştirirler. İşgörenler bu etkileşim içinde aynı zamanda istenmeyen davranışlar da gösterebilirler. Stres kavramı işgörenin kendisi, işlevsel çevresi ve toplumsal çevresi ile yakından ilgili, işgören davranışını etkileyen işgörenin işlevsel ve toplumsal çevreyle etkileşmesi sürecinde ortaya çıkan bir kavram olduğundan, örgütsel stres kaynaklarının örgütsel davranış modeline uygun olarak kurulması gerekmektedir. Aşağıda örgütsel stres kaynakları modeli görülmektedir.



Şekil 6 Örgütsel Stres Kaynakları Modeli

İŞGÖREN

En genel tanımıyla işgören, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesine emeğine katkıda bulunan, bu katkıya karşılık olarak bir kesim gereksinimlerini örgütten sağlan insandır (Başaran, 1990: 41). Aşkun'a göre ise işgören, örgütte belli bir birime bağlı işin görev ya da ödevlerini, bunlar için gerekli araç, gereç ve yöntemler ile, makamın yetki ve sorumluluk alan içinde belli bir ücret karşılığında yerine getiren örgüt üyesidir (Aşkun,1978:269).

İşgörenin örgüt içindeki işlevsel ve toplumsal çevresi ile etkileşiminde kişiliğinin büyük rolü vardır. Bireyler kendilerine ulaşan etkilere, kendi kişiliklerine uygun tepkiler verirler (Başaran, 1990: 4-2).

Kişilik, farklı tanımlara konu olan bir kavramdır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda sıralanmıştır.

Bireyin topluma uyup uyamayacağı , ya da nasıl uyum sağlayacağı kişilik açısından önemli bir sorundur(Tolan, İsen,Batmaz;1985:108-109).

İnsan davranışlarının pek çok nedenleri vardır. Bunları biyolojik ve çevresel nedenler olarak sınıflandırmak mümkündür. Bunlardan hangisinin insan kişiliğini daha çok etkilediği sorunu, çeşitli psikolojik yaklaşımlara göre farklı biçimde açıklanmaktadır. Çevreyi araştırmak daha kolay olduğu halde biyolojik etkenleri (Kalıtım, iç salgı bezleri , beyin) araştırmak teknolojik açıdan daha güç ve , karmaşıktır (Ankay;1998;34-35).

İnsanları tanımak gözlemlemekle başlar.Bir kimsenin değişik zamanlarda

gösterdiği davranışlar gözlenerek, onun benzer durumlarda ne tür tepkilerde bulunabileceği önceden kestirilebilir(Akkoyun,1983:397).

Allport'a göre ise kişilik, bireyin çevresine , kendine özgü bir biçimde uymasını sağlayan psikofizik güçlerin dinamik bir örüntüsüdür. Bu tanımlara göre bireyleri birbirinden ayıran iki temel özellik vardır. Birincisi biyolojik ya da fiziki farklılıklar(Buna mizaç denir), ikincisi ise psikolojik farklılıktır.(Buna da karakter denir)(Ankay,1998:28).

Kişilik kavramının bir çok tanımı vardır. Batı dillerinde "personality", "personalite" olarak kullanılan kişilik kelimesinin aslı, Latince'deki "persona" tavrına dayanmaktadır. Nasıl kültür bir toplumun yaşama tarzını gösteriyorsa , kişilik de bireyin yaşama tarzını ifade etmektedir(Tutar,2000:230).

Kişiliğin oluşumu:

- a) Doğum öncesi, doğum sonrası ve çocukluk çağındaki fiziksel, ruhsal koşullar.
- b) Olgunlaşma(maturation), öğrenme ve toplumsallaşma etkenleriyle biçimlenir(Öztürk,2001:427).

İnsanların aynı olaylar karşısında yaşadıkları farklı stres düzeyleri, onların kişilik özellikleriyle yakından ilişkilidir. Yeni durumlara uyum yeteneği yüksek olan bireylerin, strese karşı dirençleri daha yüksek, dolayısıyla stres düzeyleri daha düşük olacaktır. Yeni süreçlere ve yöntemlere uyum yeteneği zayıf olan bireylerin stres eğilimleri daha yüksek olacaktır.Ayrıca, farklı toplum ve gruplara dahil olma yetenekleri zayıf olan bireyler yoğun bir yalnızlık ve yabancılaşma duygusu ile birlikte, stres eğilimleri göstereceklerdir(Tutar,2000:231).

Sakin olmak bir dizi teknikten öte bir şeydir. Bir tür yaşam felsefesidir.Hayatınızı nasıl yaşayacağınıza dair bütüncül bir yaklaşımdır. Amaç kendinizi olabildiğince dengeli, kontrollü ve güçlü kılmaktır. Modelin ilk aşamasında, tercih ettiğimiz durumu oluşturarak kendinizi güçlü kılmaya çalışınız. Aynı zamanda evreni yönetmediğinizin de farkına varırsınız. Hiç ummadığınız ve istemediğiniz

durumlar meydana gelecektir. Hoşlanmadığınız bu şeyleri kabul edip onlarla yaşamayı mı, yoksa onlara karşı mücadele edip direnmeyi mi tercih edeceksiniz?(Braham,1998:143).

Çeşitli araştırmalar uyum sağlamayı zorlaştıran bazı kişilik özelliklerinin varlığını ortaya koymuştur(Tutar,2000:233).

KİŞİLİK

Allport (1937) kişilik {personality} kavramı hakkında yapılmış elliden fazla tanımı toplayıp, bu kelimenin Latincedeki kişi "Persona" kavramından geldiğini ve Roma Tiyatrosu ile bağlantılı olduğunu ileri sürmüştür. Klasik Roma Tiyatrosu'nda oyuncular temsil ettikleri özelliği yansıtacak maskeleri takıp, bu maskeleri de "persona" şeklinde adlandırıyorlardı. Böylece "persona" kavramı ile kişiler arasındaki farklılıklar, daha doğrusu bireyin karakteristik özellikleri anlatılmak isteniyordu. Yine Allport'un belirttiğine göre kişilik, yani "personality" kavramı ilk kez Cicero'nun eserlerinde görülmüştür (Türkel, 1992:27).

İnsanları birbirinden ayıran ya da onları diğerlerinden farklı kılan en önemli faktör kişiliktir, insandan insana, hatta toplumdan topluma bir takım düşünce, davranış ve yaklaşım farklarının doğması önlenememektedir. Demek ki insan, "bireysel" bir canlıdır. Ona bu bireyselliğini kazandıran özellikler "kişilik" dediğimiz, onun kendisi ve çevresiyle, başkalarına benzemeyen kendine özgün biçimde geliştirdiği ilişkilerin yapısıdır. Bir diğer de ile kişilik, bireyin belirgin, değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü ifade eder (Aytaç, 2001: 1).

Kişilik kavramının daha iyi anlaşılması ve değişik yönlerden incelenmesi için bazı kişilik tanımları aşağıda verilmiştir.

Kişilik insanların zaman içinde süreklilik arzeden ve o andaki sosyal ve biyolojik baskıların bir sonucu olarak açıklanamayacak olan psikolojik davranışlarındaki (düşünceler, hisler ve hareketler) genel özellikleri ve farklılıkları belirleyen kalıcı

eğilimler ve karakteristikler setidir (Maddi, 1989:8).

Kişilik, insanın bir bütünlük içinde süreklilik gösteren davranış özellikleri ve çevresine uyum biçimidir. Kişilik kavramı insanın dış görünüşünü, kendi benliğini kullanma biçimini, ölçülebilir iç ve dış özelliklerini, kendi davranışları arasında uyum sağlamasını, dış etkilere uyarlanmasını ve durağanlaşmış davranışlarını kapsar (Başaran, 1982: 153).

Özkalp'a göre ise kişilik kavramı bireyin çevreye olan kendine özgü uyumunu saptayan sabit özelliklerini içermektedir (Özkalp ve Sabuncuoğlu, 1988:30).

Genel bir yaklaşımla inceleyecek olursak birçok kişilik tanımının birleştiği görüşler şunlardır:

1. Kişilik özellikleri insandan insana farklılık gösterir ve bir insanı diğer insandan ayırır.
2. Kişilik özellikleri gelip geçici özellikler değildir, insanda uzunca bir süre gözlenebilirler.
3. Kişilik, insanın fiziksel özellikleri olabilir. Fiziksel özelliklerin kapsamına insanın bedensel dış görünümü, davranış biçimleri, kendi bedenini kullanma biçimi, çevresine uyum çabaları, kendini anlatma yöntemleri, davranışlar arasındaki uyumluluk gibi her türlü özellikler girebilir.
4. Kişilik, insanın gözlenebilen içsel özellikleri olabilir, içsel özelliklere bilgi, beceri, tutum, benlik kavramı, ilgiler, değerler, gereksinimler, güdüler ve benzeri faktörler girebilir.
5. Bütün bu kişilik özellikleri birbiriyle etkileşimli, bağımlı ve tutarlı olarak bir bütün oluştururlar.
6. Kişiliğin işlevi, insanın yaşamak için karşılaştığı sorunları çözerek çevresine uyumunu sağlamaktır (Başaran, 1991, s. 64).

Kişiliği Belirleyen Etkenler

Kişiliğin oluşmasında kalıtım, aile yaşamı, aile dışındaki yaşam koşulları, toplumun beklentileri ve gerektirdikleri, öğrenilmiş özellikler gibi çok çeşitli etkenler rol oynamaktadırlar (Lawrence, 2001). Bu etkenler genel olarak dört grup altında incelenebilir;

1. Bir kimseyi diğerinden ayıran dış görünüm. Bu özelliği ile birey fiziksel olarak diğerleri-den ayrılır. Boy, vücut ağırlığı, vücut güzelliği ya da kusurları bu etkenlerdendir.
2. Bireyin etkinlik alanı ile ilgili olarak rolü ve görevi bir başka etkidir. Bu özellik ancak bireyin belirli bir yaşa gelip aktif olarak bir görevi yüklenmesi sonucunda ortaya çıkar.
3. Rol ya da görev alan bireyin zeka, enerji, arzu, ahlak vb. potansiyel yetenekleri.
4. Kişinin içinde yaşadığı toplumsal özellikler: Toplumun yaşam felsefesi, kültür seviyesi, ahlâk anlayışı, din anlayışı ve buna benzer hususlar kişilik üzerine ve dolayısıyla tutum ve davranışlarına etki ederler (Eren, 2000. s. 68).

Kişilik bu özellikler açısından incelendiğinde, bir etkiler sürecinin ortaya koyduğu tartışma, başka bir deyimle "benlik bütünleşmesi" olarak karşımıza çıkar. Kişilik kişinin özelliklerini ortaya koyan hususların tümünün oluşturduğu bir sistemdir. Birey sahip olduğu özelliklere dayanarak, kendini başkalarından ayırt eden öğeleri ortaya koyar. Kişilikten söz etmek her insanın bir ve tek olduğunu belirtmektir (Eren, 2000: 68).

Kişilik, insanın bir bütünlük içinde süreklilik gösteren davranış özellikleri ve çevresine uyum biçimidir. Bu anlamda kişilik deyimini insanın dış görünüşü kendi benliğini kullanma biçimini, ölçülebilir ve iç ve dış özelliklerini, kendi arasında uyum sağlamasını, dış etkilere uyarlanmasını, durağanlaşmış davranışlarını kapsar (Başaran, 1982: 153).

Son yıllarda Amerikalı iki doktorun, Dr. Meyer Friedman ve Dr. Ray Rosenman'ın

çalışmalarına dayanarak insan kişilik tiplerinin değişik bir sınıflandırılması yapılmıştır. Bu iki doktor çok sayıda San Francisco'lu erkeği inceleyerek onları Tip A ve Tip B olmak üzere gruplandırmışlardır (Norfolk, 1989: 25). A ve B tipi kişilik özelliklerinin bireylerin davranış örneklerini etkilediği ve kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişki bulunduğu daha sonra yapılan çalışmalarda da orta koyulmuştur.

A Tipi Davranış Özellikleri

A tipi davranış özellikleri genellikle acele konuşmak, diğer insanlar konuşurken acele etmek, hızlı yemek, sırada beklemekten nefret etmek, asla birşeye yetişmek durumunda olmamak, zamanın elverdiğinden daha fazla etkinlikle dolu bir programa sahip olmak, zamanı boşa harcamaktan nefret etmek, aynı anda birçok şeyi yapmaya çalışmak, çok yavaş insanlara karşı sabırsızlık, dinlenme, dostluk veya zevk verici şeyler için çok az zaman ayırmaktır. Tip A sendromu, başa geçmek için bir mücadele ve başarı için zamana karşı sürekli bir yarış biçiminde görülür (Schafer, 1987: 84).

Fredman ve Rosenman'a göre "A" tipi Özelliği olan insanlar zamanla sürekli boğuşan , kısa sürede bir çok şeyi başarmaya çalışan, rekabetçi saldırgan ve aşırı duyarlı , sabırsız, çoğunlukla birçok işi aynı anda yapmaya çalışan , telesi, hızlı konuşan ve konuşmanın gidişatını denetlemeye çalışan tiplerdir."A" tipi davranış gösteren bireyler, sürekli akıp giden zamanın farkındadırlar, zamanın ilerlemesiyle birlikte , geçen zamana bir çok şeyi sığdırmak düşüncesiyle, kendi kendilerini sürekli baskı altında tutarlar ve ani atılımlar gösterirler(Tutar,2000:234).

Sürekli bir şekilde en kısa sürede en fazlasını başarma çabası olan A tipi insanı, diğer insanlara karşı şiddetli huzursuzluk, öfke ve sabırsızlık gösterir. İkinci derecedeki belirgin özellikleri aşın itizlik (obsesiflik), yarışmacılık, diğer insanları ve çevreyi kontrol etme isteğidir. İkinci derecedeki saklı özellikleri ise, duygusal tükenme kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve riske girmedir (Baltaş ve Baltaş, 1989: 222).

Friedman ve Rosenman'a göre A tipi kişilik "özelliklerine sahip olanlar, B tipine oranla 2 veya 3 kat daha fazla olasılıkla kalp ve buna bağlı damar hastalıklarına yakalanmaktadırlar (Artan, 1986, s. 99).

Örgütlerin çoğu A tipi davranışlar gösteren kişileri ödüllendirmekte ve kendi yöneticilerinden A tipi davranış modellerini benimsemelerini beklemektedirler. Bu nedenle de örgütlerdeki pekçok erkek ve giderek kadın işgörenler, fiziksel ve zihinsel sağlıkları pahasına bu özellikleri göstermektedirler (Artan, 1986: 99).

B Tipi Davranış Özellikleri

A tipi bireylerin tam karşısı olan bireylerin davranışsal özellikleri B tipi olarak adlandırılmıştır.

B tipi insanları katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Zamanı sorun etmezler, rahat ve sabırlıdır. Başarı konusunda aşırı hırslı değildirler. Kolaylıkla sinirlenmezler ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk almayı bilirler, işleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk duygusu vermez, sakin ve düzenli çalışırlar. Friedman ve Rosenman'ın B tipi kişilik davranışı olarak tanımladığı kişiler rekabetten fazla etkilenmeden, sağlığını bozmadan mücadele eder. B tipi davranış özellikleri gösteren kişilerde de zaman zaman A tipi davranışlar görülür; ancak bu önemsenecek kadar az bir düzeydedir (Artan, 1986: 100).

A tipi insanının tam tersine B tipi insanı kolay yaşayan bir tiptir. Oldukça açık ve rahattırlar. Zamanla pek ilgilenmezler. Başarı onlara fazla birşey vermez, başkaları ile yarışa girmezler. Konuşmaları bile daha rahat ve sakin bir tempodadır. B tipi insanı kendisinden ve çevresinden emin bir tiptir (Telman, 1986: 5).

B tipi insanlar sadece sonuçlara değil, bir bütün olarak hayata değer verirler. Hayatta gel-gitlerin olabileceğini bilirler. Çalışmanın da dinlenmenin de yeri ve zamanı vardır. Zaman zaman yavaşlamaktan ve sadece var olmaya çalışmaktan korkmazlar. Rahatlamamanın daha büyük verim sağladığını bilirler ve kendileri için fırsatları hazırlarlar.

B tipi insanlarda vazgeçmeme ve yığılma gibi eğilimler çok sık görülmez. Stresten kaçınmak için boşvermeyi öğrenmişlerdir. Strese uyum sağlamaktansa , streslerini yönetme yolunu seçerler(Braham,1998:175-176).

Stres açısından kişiliğinizin çerçevesini belirlemek İçin aşağıdaki soruları kendi kendinize sorunuz:

1. Her toplantı ve randevuyu tam vaktinde yetişmeye çalışır mısınız?
2. Rekabetçi bir kişi misiniz?
3. Telefonla konuşurken aynı zamanda mektup okumak gibi, birkaç işi aynı anda yapma alışkanlığınız var mı?
4. Kendinizi çoğu zaman meşgul hisseder misiniz?
5. Yaptıklarınızı hızlı yapma(hızlı yürümek, hızlı konuşmak, hızlı yemek) alışkanlığınız var mı?
6. Başka aktiviteleri bir kenara itmek pahasına, zamanınızın çoğunu işte mi geçirirsiniz?
7. Kuyrukta, trafikte veya bir randevu için beklemek zorunda kalınca bunalır mısınız?
8. Çok sayıda ve kötü tanımlanmış bir dizi hedef gerçekleştirme çabası içinde misiniz?

Bu soruların dört veya daha fazlasına "evet" cevabı verdiyseniz A tipi insan davranışı gösteriyorsunuz demektir.Dörtten daha az evet cevabı B tipi insan davranışına işarettir(Braham, 1 998; 161)

Örgütlerde çalışan bireyler A veya B tipinin özelliklerini karışık olarak da taşıyabilirler.Ancak önemli olan bireylerin kendilerine zarar vermeden, işleri ve iş ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmalarını sağlamaktır.

STRES BELİRTİLERİ VE ETKİLERİ

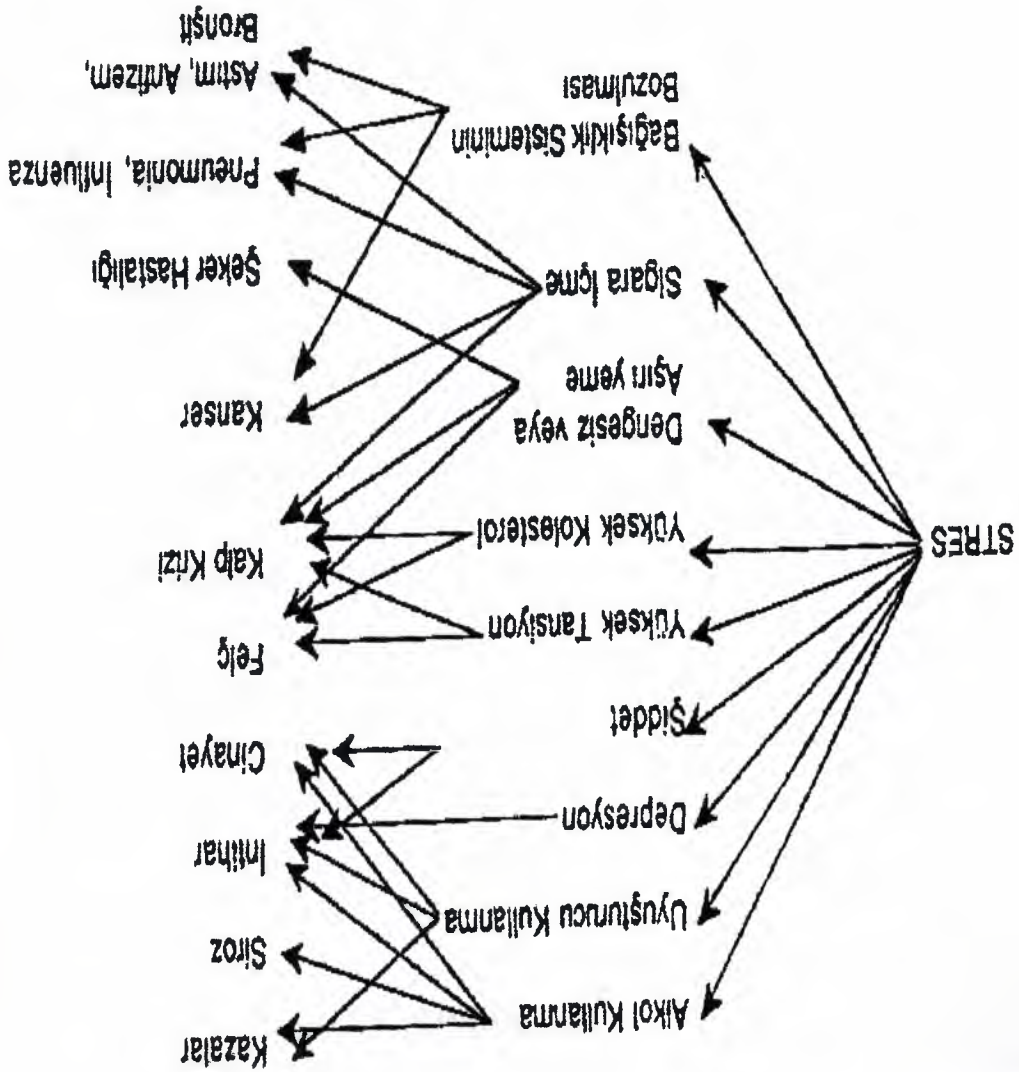
Stres tepkisi veya değişimlere uyum süreci kısa ve uzun dönemde organizmayı tehdit ederek çeşitli zararlar verir. Strese karşı verilen tepkiler uzun bir zaman dilimi içinde çeşitli hastalıkların gelişmesine zemin hazırlar. Bu hastalıklar baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp rahatsızlıkları gibi bedensel hastalıklar olabildikleri gibi, psikolojik veya zihinsel hastalıklar da olabilir. Bireyler davranış kalıplarına ve zihinsel özelliklerine göre stres karşısında geri çekilme, kabullenme, karşı koyma veya korku, endişe, depresyon gibi duygusal sorunlar da geliştirebilirler. Diğer yandan dikkatin azalması, zihni bir konu üzerinde toplama güçlüğü, çeşitli konular arasında ilişki kurma güçlüğü, aşırı unutkanlık, takıntılı düşünceler zihinsel düzeydeki sorunlardan bazılarıdır (Baltaş ve Baltaş, 1989:29).



Şekil 7. Stres Belirtileri

Schafer, stresin ortaya çıkardığı belirlilerden bazılarını ve etkilerini aşağıdaki

gibi ortaya koymuştur (Schafer, 1987:11).



Şekil 8 . Stres Belirtileri ve Sonuçları

Çalışma ortamları, kararların alındığı ve menfaat çatışmalarının yoğun olarak yaşandığı ortamlardır. Çalışma ortamları, formal ilişkilerle informal ilişkilerin gelişkinliğinin ortaya çıkığı yerdir. Bireyin kişiliğine bağlı olarak oluşan, çeşitli arzular ve isteklerinin karşılanamaması veya istem dışı görevlerin, birey tarafından

yerine getirilme zorunluluğu , örgütleri başlı basma bir stres ortamı haline getirmektedir(Tutar,2000:218).

Bir örgütün amaçları önceden belirlenmiştir. Bu amaçlar aslında işgörenlerin amaçları olmayabilir, insanların kendi amaçları için başkalarıyla işbirliği yapması kolaydır. Ama örgütün amaçları için birleşmek zordur, örgütsel önder öylesine bir etkileme gücüne sahip olmalıdır ki, temelde kendilerinin olmayan bazı amaçları gerçekleştirmek için işgörenleri birleştirip güdüleyebilsin(Başaran,1984:89).

Çalışan bireylerin en sık karşılaştıkları stres kaynaklarından bazıları şunlardır:

1. Aşırı işyükü
2. İşin sıkıcı olması
3. Ücret yetersizliği
4. Yükselme olanağı
5. Çalışma koşulları
6. Karara katılamama
7. Değerlendirmede adaletsizlik
8. Zaman baskısı
9. Araç-gereç yetersizliği
10. İş ortamında huzursuzluk
11. İş yerinde dedikodu
12. İş gerekleri ile kişilik uyumsuzluğu
13. Statüm düşüklüğü(Eren,2002:295-296).

STRES BELİRTİLERİ VE SONUÇLARI

Baltaşlar'a göre bireyin stres altında olduğunu gösteren temel belirtiler şunlardır (Baltaş ve Baltaş, 1990: 30).

- a) Daha önce kolaylıkla verilebilen kararları vermekte güçlük çekilmesi,

- b) Değersizlik, yetersizlik, güvensizlik ve terkedilmişlik duyguları,
- c) Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklik
- d) En İyi olanı değil garanti olanı seçmek,
- e) Uygun olmayan durumlarda ortaya çıkan öfke, düşmanlık, ve kızgınlık,
- f) Sigara ve içki içme eğiliminin artması,
- g) Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek,
- h) Aşırı hayal kurmak, sık sık düşünceye dalıp gitmek,
- ı) Duygusal ve cinsel yaşamda düşüncesiz davranışlar,
- i) Birlikte olunan kimselere aşırı güven veya güvensizlik,
- k) Alışılmıştan daha titiz ve işin gerektirdiğinden daha fazla çatışmak,
- l) Konuşma ve yazıda belirsizlik ve kopukluk,
- m) Göreli olarak önemsiz konularda aşırı endişelenme ya da tam tersine gerçek sorunlar karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık,
- n) Sağlığa aşırı ilgi,
- o) Uyku bozukluğu,
- p) Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması.

Stresinizin yönetimini ele almadıkça, vücudunuz ardarda mücadele veya kaçma tepkisi yaşar ve yavaş yavaş bir takım belirtiler görülmeye başlar. Bu belirtilerin niteliği kişiden kişiye değişir. Her insanın bir zayıf noktası devamlı olarak strese maruz kaldığı zaman açık veren, zayıf bir yönü vardır(Braham,1998:51).

Birey, eğer kişisel özellikleri bakımından "Ört ki ölem" türünden bir psikolojiye sahip ise, strese neden olan herhangi bir olayla başa çıkması zorlaşacak ve bu zorluğun

kaynağı, bizzat bireyin kişilik özellikleri olacaktır. Bu da göstermektedir ki, aynı olayın farklı kişilikler tarafından farklı algılanması mümkündür(Tutar,2000:232-233).

Stresin belirtileri genel olarak "zihinsel" , " duygusal" ve "fiziksel" olmak üzere, üç şekilde ortaya çıkar. Zihinsel belirtiler; ilgisizlik, konsantrasyon bozuklukları, karar verme güçlüğü, anlaşılmama duygusu, özgüven eksikliği, süreci bütünlük içinde kavrayamamaktan kaynaklanan yoğun anomi ve yabancılaşma duygusu, bastırılmış öfke hali, duygulan ifade edememe ve geçmişten dolayı suçluluk duyma gibi duygusal durumlardır.

"Modern toplum hastalığı" olarak kabul edilen stres, bugün artık gündelik hayatın bir parçası durumundadır(Tutar,2000:256).

Ruhsal bir belirtinin veya fenomenin derecesiyle normal ve hangisiyle patolojik yani anormal olduğunu kestirmek her zaman kolay değildir. Fizyolojik ve organsel hallerde ruhsal olaylara göre bu oldukça daha kolaydır. Ruhsal olaylarda ise normal eylem ölçüsü daha öznel yani sübjektiftir. Birçok vak'alarda da bu ruhsal belirtileri anormal olduğu halde, hasta kişi bunların farkında bile değildir; ve hekime gitmek ihtiyacını bile duymaz(Adasal,1977;545).

Bu sorunun niteliği çözümlendiğinde üç durumla karşılaşılır: Şimdiki durum(initial state), ulaşılabilecek durum(terminal state), gereken değişim(transformation).

Sorun çözme süreci bittiği yerden yeniden başlar, Sorunlar bitimsiz olduğu için sorun çözme uğraşısı da bitimsizdir(Başaran,1984:95-96).

Temel stres belirtilerlerinin ayrıntılı olarak incelenmesi yararlı olacaktır. Stres Belirtileri Artan, Rathus ve Schafer tarafından fiziksel, psikolojik ve davranışsal açılarından sınıflandırılmıştır. Bu araştırmada da stres belirtileri bu boyutlarda ele alınarak incelenmiştir.

FİZİKSEL BELİRTİLER

Bu grupta yer alan belirtiler daha çok fiziksel nitelik taşıyan tansiyon yükselmesi, sindirim bozukluğu, terleme, nefes darlığı, baş ağrısı, yorgunluk, alerji ve mide bulantısıdır.

a) Tansiyon Yükselmesi

Stresli durumlara karşı bedensel tepki en çok kalp-damar sistemi üzerinde görülmektedir, sıkıntı ve yüksek tansiyon arasındaki ilişki uzun süredir bilinmektedir. Rose ve arkadaşları 1978'de hava trafik kontrolörleri üzerinde yaptıkları bir araştırmada, yüksek risk ortamlarından biri olan hava kontrol işinde çalışanların kan basınçlarının diğer işlerde çalışanlara oranla 4-5 kat daha fazla olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Mocan, 1986: 65).

Hipertansiyon veya kan basıncının kronik olarak yükselmesi, kalp ve damar hastalıklarının en önemli ve tek sebebi olabilir. Yüksek tansiyonun kendisi, kalp krizi ve felç gibi hastalıkların oluşmasında çok önemli bir risk etmenidir. Yüksek kan basıncı damarlar üzerinde çok büyük ve ciddi sorunlar yaratır. Ayrıca yüksek tansiyon stresle çok yakından ilgili bir kavramdır. Çünkü stres tepkisi kan basıncını artırarak çok derin ve şiddetli bir etki yapar (Allen, 1987: 95).

b) Sindirim Bozukluğu

Sindirim sisteminde yer alan mide ve barsaklar insanın heyecanlarını yansıtan organlardır. Stresli durumlarda heyecanlar, iştahsızlık, mide bulantısı, karın ağrısı ve barsak işlevlerinde artma veya bozukluk yaratır (Mocan, 1986: 69).

İnsan bedeninde oluşan ishal ve peklik de stresle ilgili olarak ortaya çıkan belirtilerdir. Vücutta Tiroksin salgılanması ishali başlatır. Stres nedeniyle kasların büzülmesi ise geçici peklik durumlarına yol açabilir (Allen, 1987: 106).

Terleme

Bedendeki stres tepkisi sırasında vücut kendini soğutmak için terler. Bu tür terleme ısı sonucu ortaya çıkan terlemeden farklı bir durumdur.

Korku, öfke ve stres durumları terlemeyi artırır. Cuno ve arkadaşları insandaki terlemenin iki türlü olduğunu, birinin ısıdan, diğerinin ise stresten kaynaklandığını belirtmişlerdir. Stres terlemesi özellikle avuç içi, ayak tabanı ve koltuk altında görülürken, ısıdan olan terleme daha çok baş, boyun ve gövdede yaygın biçimde görülür (Mocan, 1986:61).

d) Nefes Darlığı

Son yıllarda ruhsal yapıdaki olumsuzluklar ve stresin sıklıkla nefes darlığı ve astım bronşiyale neden olduğu ortaya çıkarılmıştır. Astımın, psikosomatik bir hastalık olduğu bilinmektedir. Psikosomatik hastalığın anlamı, hayali bir hastalık değil, zihinsel durumun bedendeki fiziksel değişimde önemli bir rol oynamasıdır. Duygusal stresler ani bir astım krizini başlatabilir (Allen, 1987: 103).

Astım hastalığı yaşam boyu süren ve yaşamı tehdit eden bir hastalıktır, Tıkanma, nefes alamama, yüzün morarması, hırıltılı teneffüs, öksürük krizleri, bronşlarda kasılma ve sıkışma, giderek bronşların çeperlerinde oluşan kalınlaşma ve geriye dönüşü olanaksız bir solunum sistemi bozukluğudur. Nedenleri arasında stres durumlarının önemli bir etkisi olduğu bulunmuştur (Mocan, 1986: 65).

Ayrıca, stres tepkisi sırasında bireyler daha fazla oksijen alma gereksinimi duydukları için daha sık ve kesik olarak nefes alma görülür. Stres solunum sistemini önemli derecede etkileyen bir durumdur.

e) Baş ağrısı

Stres nedeniyle ortaya çıkan adale kasılmaları çeşitli baş ağrılarına yol açar. Baş, boyun, omuz kaslarının hepsi veya bir grup adale kasılınca, ense ve baş ağrısı hissedilir (Mocan, 1986: 63).

Stres ve stresin doğurduğu gerginlik ağrıları arasında önemli bir ilişki vardır.

Stresin neden olduğu gerginlik, damarların daralmasına, kafanın belirli bölgelerine giden kan akımının bozulmasına ve o bölgeye giden kanın bir hayli azalmasına yol açar. Ayrıca gerginlik kasın oksijen gereksinimini artırır. Böylece oksijen gereksinimi artmış dokuda, kansızlığın yaratacağı etki büyüyük ağrıya duyarlı özel alıcıların uyarılmasına ve böylece ağrının oluşmasına yol açar (Baitaş ve Baltaş, 1989: 138).

İş ortamındaki stres etkenleri, işgörenlerin bu tür gerilim başağrıları çekmelerine neden olmaktadır.

i) Yorgunluk

Makinalaşmanın hızla gelişmesi işgörenlerin fiziksel yorgunluğunu belli ölçülerde azaltmış ancak yeni iş düzenine uyarlanma çabası işgörenleri ruhsal yorgunluğa sürüklemektedir, işgörenin işe uyumsuzluk duygusu içinde olması, çalıştığı örgütün genel havası, maddi ve manevi doyumlar, yükselme olanağının sınırlanması ya da ezilme korkusu birer ruhsal yorgunluk etmeni olmaktadır (Sabuncuoğlu, 1987: 57-58).

Bir işyerinde, işgörenlerin yorgunluk belirtileri göstermelerine neden olan temel etmenler çalışma koşulları, işgörenin fiziksel durumu (beslenme düzeyi, dinlenme olanakları, duygusal ve ailevi durumu) ve sürekli aynı kasların çalışmasından kaynaklanan kas yorgunluğudur (Timur, 1984: 89).

İşgörenler işlerinden kaynaklanan stresler nedeniyle fiziksel ve ruhsal yorgunluk belirtileri gösterebilirler.

g) Allerji

Stres, bireylerde aşırı duyarlılık oluşmasında önemli bir rol oynar. Aşırı duyarlılık tepkileri, bedenin bağışıklık sistemi üzerinde etki yapan allerji tepkileridir. Bu aşırı tepkiler basılma, şişme ve kaşıntı gibi belirtiler ortaya çıkarır. Birçok bireyde yalnızca stres durumlarında allerji görülmüştür. Bu bir anlamda bedenin strese karşı uyarılmasıdır. Bugüne kadar yapılan çalışmalar, nasıl bir mekanizmaya göre işlediği bilinmese de stresin bireyleri allerjik tepkilere karşı daha duyarlı hale getirdiğini göstermiştir (Allen, 1987:104),

h) Mide Bulantısı

Stresin fizyolojik etkileri nedeniyle mide ve sindirim sisteminin etkilenmesi mide bulantısı yapabilir. Özellikle salgılanan adrenalin hormonunun mide bulantısında etkili bir rol oynadığı bilinmektedir. Bu durum genellikle stres tepkisinin son bulmasıyla ortadan kalkar.

DAVRANIŞSAL BELİRTİLER

Bu grupta incelenen stres belirtileri, genellikle dışarıdan gözlenebilen ve işgörenlerin davranışlarına yansıyan belirtilerdir. Bu belirtiler, uykusuzluk, uyuma isteği, iştahsızlık veya aşırı yeme, sigara ve alkol kullanmadır. Aşağıda her bir belirti ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

a) Uykusuzluk

Nedeni ne olursa olsun, insanın ruh sağlığındaki en küçük dalgalanma bile kendisini uyku düzenindeki bir bozuklukla ortaya koyar. Kişinin karşı karşıya bulunduğu yaşam güçlüklerini ve ne kadar stres altında olduğunu araştıran bütün test ve ölçeklerde "uyku" ile ilgili sorunlar büyük önem taşır. Uyku insan yaşamının temel ve vazgeçilmez etkinliklerinin başında gelir. Genel sağlıktaki bir aksama ilk olarak kendini uykuda ortaya koyduğu gibi, uyku düzenindeki en küçük aksama bile genel sağlık ve günlük yaşam üzerinde kesin ve doğrudan etkilere yol açar(Baltaş ve Baltaş, 1990:111-112).

Stres altındaki bireylerde uyku zorluğu iki biçimde ortaya çıkabilir. Bunlardan ilki uykuya dalma güçlüğü, ikincisi ise gece boyunca kesintisiz olarak uyumamaktır (Schafer,1987: 59). Bir başka uyku bozukluğu ise uzun süre uyunduğu halde sabah dinler-olarak uyanamamak biçiminde ortaya koyulmuştur (Rathusve Nevid, 1989: 260).

Uykusuzluk bireyin iş yaşamını da önemli ölçüde etkileyen bir belirtidir. İşgörenlerin iş verimi düşmekte, buna karşılık hata ve kaza oranları yüksek olmaktadır.

Stres altındaki bireylerin büyük bölümü uykusuzluk çekerken bazıları ise

tam tersine aşırı derecede uyuma isteği duymaktadırlar. Bazı bireyler stresli durumlarda yaşadıkları kaygı, gerilim ve zorlanmadan uzaklaşmak için aşırı derecede uyumaktadırlar.

c) **İştahsızlık**

Aşırı stres durumlarında bireylerde yaşama olan ilgi azaldığı gibi, buna koştur olarak beslenme gereksinimi de yavaşlar ve iştah kaybolur. Bireyler sağduyularıyla yemek yemeye çalışsalar bile, bunalım ağırlaştıkça yemeğe olan ilgi iyice azalır. Düzenli beslenememek ise bireyin fiziksel gücünü olumsuz yönde etkiler (Gillette ve Pietroni, 1990: 21).

Stresin de önemli etken olduğu Anorexia Nervosa, yemeğe ilginin neredeyse tamamen kaybolduğu ve genellikle kadın ve genç kızlarda görülen bir hastalıktır. Yemek yemeyi kasıtlı olarak reddeden birey bir süre sonra aşırı derecede kilo vererek, çok ciddi ve yaşamsal sorunlarla karşılaşabilmektedir (Allen, 1987: 107).

İştahsızlık, bireylerin stres altında olduklarını gösteren önemli bir belirtidir.

d) **Yemek Alışkanlığında Artış**

Stresin fizyolojik etkilerine ilişkin olarak yapılan araştırmalarda, kronik stres alımdaki bireylerde kilo kaybetme eğilimi görülmekle birlikte bütün bireyler için bu durum geçerli değildir. Bir çok kişi, aşırı stres altındayken gittikçe kilo alır. Bunun nedeni, insanların yemeyi bir başa çıkma mekanizması olarak kullanmaları ve günlük yaşamın güçlüklerine karşı bir tepki olarak geliştirmeleridir. Aşırı yemek niçin bir savunma mekanizmasıdır? Bunun iki açıklaması vardır. İlk olarak, birşeyler yemenin dikkati dağıtmasıdır. Eller, beyin ve ağız yemekle uğraşırken sorunlar için endişelenmek ve düşünmek için çok fazla zaman harcanmaz. İkinci olarak, yemenin hipotalamus ve zihin üzerinde yatıştırıcı etkisi vardır (Allen, 1987:107).

Yemenin hipotalamus üzerinde iki tür etkisi vardır. Birincisi, kandaki şeker düzeyini yükseltir. Şeker düzeyi yüksekse hipotalamus kapanır, ikinci olarak, ağıza

yiyecek alma ve çiğneme hipotalamus üzerinde bir menedici etki yapar. Buna temel etken denir ve yalnızca yenilen şeyin farkında olunur. Bu farkında oluş gerçek bir yatıştırıcı etki yapar. Çoğu insan dikkatini sorunlarından uzaklaştırmak için aşırı yeme eğilimine girer ve böylece stres kaynaklarına ilişkin mutsuz duygulardan kurtulur (Allen,1987:107).

Ancak aşırı yeme sonucu gelen şişmanlık, sonraki aşamalarda başlı başına bir stres kaynağı olarak ortaya çıkabilir.

e) Sigara Kullanma

Sigara tiryakileri sigaranın gerilimi azalttığını iddia ederler ve stresli durumlarda daha yoğun olarak sigara içerler. Özellikle kaygılı bir kişilik özelliğine sahip bireyler stresle karşı karşıya kaldıklarında sigaraya sarılarak, bırakmışlarsa bile yeniden başlarlar (Allen, 1987: 232).

Stres içindeki bireyler gerginliklerini bir süre azaltmak için sigara içme eğilimindedirler. Ancak sigara uzun süre kullanıldığında içinde bulunan nikotinin merkezi sinir sistemi üzerinde yaptığı etkiler nedeniyle bağımlılık oluşur. Sigara içilmediğinde sıkıntı, gerginlik artar. Ruhsal güç azalır, zihinsel işlevler yavaşlar, yorgunluk, bitkinlik, iştahsızlık ve uykusuzluk belirtileri görülür (Artan, 1986: 116).

Sonuç olarak sigaranın stresi azalttığı büyük bir yanılgıdır. Sigara içme bir yandan günlük sorunlarla başa çıkmak için bireye gerekli olan enerji düzeyini azalttığı gibi, diğer yandan kalp krizi nedeniyle erken ölüm, akciğer kanseri, bronşit, zatürree gibi haftalıkların da temel kaynağıdır (Schafer, 1987:285).

Görüldüğü gibi sigara hem bireylerin büyük bir bölümünde görülen bir stres belirtisi, hem de kullanılmadığında stres yaratan ve büyük sağlık sorunlarına neden olan bir etkidir.

f) Alkol Kullanma

Birçok kişi alkolün gerilimi azalttığına, endişelerden uzaklaştırdığına, memnuniyet verici duyguları artırdığına toplumsal yeteneği geliştirdiğine ve yaşamı daha iyi algılamayı sağladığına inanır. Bir yatıştırıcı olarak alkol, merkezi sinir sisteminin etkinliği azaltır. Kısa dönemli ve az alınan alkolün depresif duyguları azaltmasına karşın, düzen olarak, uzun dönemli ve aşırı miktarda alınan alkol, depresif duyguları daha da artırır. Alkol küçük ağrı ve acıları dindirir ve kişiyi gevşetir. Ancak alkol, aşırı alındığında sarhoşlukla birlikte saldırgan davranışlara da yol açmaktadır (Rahtus ve Nevid, 1989: 242).

Freud, alkol kullanmayla saldırganlık, kızgınlık ve öfke arasında bağlantı kurmaya çalışmış ve aşırı duygulanımın benliğe yaptığı baskıyı azaltmak amacıyla alkol içildiğini ileri sürmüştür (Köknel, 1986: 324).

Normalin üzerinde ve aşın olarak alınan alkol, bireyin stres içinde olduğunu gösteren bir belirti olarak değerlendirilmektedir,

PSİKOLOJİK BELİRTİLER

Bu bölümde bireylerde görülen psikolojik stres belirtilerinden gerginlik, geçimsizlik, işbirliğinden kaçınma (çekilme), endişe, yetersizlik duygusu ve yersiz telaş üzerinde durulacaktır.

a) Gerginlik

Stres yaratan bir durumla karşılaşıldığında, bireyde kas ve sinirsel gerilim ortaya çıkar. Gerginlik hem kendisi bir stres belirtisidir hem de gerginlik nedeniyle ortaya çıkan diğer tepkilerin başlatıcısıdır.

Gerginlik hem kas gerginliği hem de sinirsel gerginlik olarak kendini gösterebilir. Hatta stres kavramı birçok yerde gerginlik-gerilim kavramları ile eş anlamlı olarak kullanılmıştır.

Genellikle kişisel stres kişi ile sınırlı kalmamaktadır. Stres, sözel ve fiziksel olarak başkalarına kötü davranışlara yol açar. Stres içindeki birey, bu sıkıntısını iş ve aile çevresine olumsuz bir şekilde yansıtmaktadır (Schafer, 1987: 288).

Geçimsizliğin önemli nedenlerinden biri olan öfke, kişinin kendi yetersizliğinden kaynaklanan aşağılık duygusu ve kaygıdan kurtulmak için başvurduğu bir savunma düzeni olarak ortaya çıkmaktadır. Genellikle öfke, kızgınlık ve saldırganlık birbiriyle yakın bağlantısı olan kavramlardır. Saldırgan davranışların duygusal düzeyinde, öfke ve kızgınlıktan başka farklı derecelerde kin, nefret, düşmanlık gibi bütün yok edici duygular da bulunabilir (Köknel, 1986: 194-195).

İş ortamında da stresten kaynaklanan saldırgan ve öfkeli davranışlar bireyin geçimsiz olmasına iş ve ilişkilerini olumsuz etkilemesine yol açmaktadır.

c) İşbirliğinden Kaçınma

Stres altındaki bazı bireyler toplumsal yaşantıdan kendilerini çekerek, yalnızlık duygusuna kapılırlar. Bu durum, aile, toplum veya iş ortamındaki diğer bireylerde ilişkilerden yalıtıma neden olur. Böylece bireyin toplumsal destek ve paylaşma olanaklarını ortadan kaldırır.

Bireylerin aniden alışılmamış biçimde içine kapanması, diğer bireylerden uzaklaşması önemli bir stres göstergesidir.

d) Sürekli Endişe

Stres tepkisi nedeniyle veya aşırı yorgunluk durumlarında endişe artar. Stres tepkisinin en belirgin belirtilerinden biri, bireyin sürekli endişe içinde olmasıdır. Beden hareketleri yapılarak , derin nefes alındığında oksijen miktarı artar ve endişeye neden olan laktik asitin oksitlenerek kandan atılması çabuklaşır. Ancak, hareketsizlik durumu devam ederse endişe de sürecektir (Norfolk, 1989: 37).

Yetersizlik Duygusu

Yetersizlik ve işlevsizlik duygusu, uzun dönemli stres durumlarından sonra ortaya çıkan önemli bir belirtidir.

Yetersizlik ve işlevsizlik bireyleri acı, ümitsizlik ve bunalıma götürür. Böylece oluşan kötü döngü bireyin enerjisini alır ve iş yapacak güç bırakmaz (Gillet ve Pietroni, 1990:80).

f) Yersiz Telaş

Her insan, beklenmedik ve alışılmadık durumlarda telaşa kapılabilir. Ancak önemli ve uzun süreli stres durumları bireylerin normal ve alışılmış işlevleri yerine getirmelerini de engelleyerek, sürekli ve yersiz bir telaş içine girmelerine yol açabilir.

Değişik nedenlerle telaşa kapılan bireyler, beklenmedik durumlar karşısında gereken tepkileri veremedikleri için hem stresin kaynağına ilişkin olarak hem de verdikleri tepkinin isabetsizliği karşısında tümüyle ümitsizliğe kapılabilirler. Ve bu durum stresle başa çıkma yeteneklerini de olumsuz yönde etkiler.

STRESİN SONUÇLARI

Stresle ilgili çeşitli hastalıklar işyerlerinde hem örgüt hem de bireyler için ağır bir bedel ödenmesini gerektirmektedir. İş stresi aşağıda belirtilen olumsuz sonuçları nedeniyle işverenlerin önemli harcamalar yapmasını gerekli kılmaktadır (Schafer, 1987: 310).

- a) Verim düşüklüğü
- b) İşe devamsızlık
- c) Sağlık sigortası ödemelerinin artması
- d) Personel devri
- e) Personel tazminat talepleri
- f) Hırsızlık ve sabotaj

Tarih boyunca insanların her zaman stresle karşılaşmalarına rağmen, özellikle gelişmiş batılı ülkelerde yirminci yüzyılda stresle ilgili sorunlarda bir artış olmuştur. Stres sorununa ilişkin olarak birkaç istatistik veri durumu daha iyi ortaya koymaktadır (Trevor ve Enright, 1990:2).

- Modern hastalıkların yüzde sekseninin stresle başladığı düşünülmektedir.
- 1980'in başlarında on yetişkin İngiliz erkekten biri, beş yetişkin İngiliz kadından biri yatıştırıcı sınıftan benzodiazepin için reçete almıştır.
- Nüfusun % 4-5'i her yıl anksiyete tanısıyla tedavi edilmektedir.
- İngiltere'de koroner kalp hastalığı nedeniyle yılda 250.000 kişi ölmektedir. 1953- 1973 yılları arasında 34-44 yaş grubundaki erkeklerin ölüm oranı iki kat artmıştır.
- Doğrudan stresle ilgili koşullar yüzünden İngiliz endüstrisinde her yıl 40 milyon işgünü kaybolmaktadır.
- İngiliz endüstrisinde, alkolizm, devamsızlık, erken ölüm gibi nedenlerle

stresin bedeli yılda 1.3 milyar sterlin olmaktadır.

- Son elli yılda Amerika'da koroner kalp hastalıkları % 500 artmıştır.

- Amerika'da 8 milyon kişide mide ülseri vardır. 12 milyon kişi ise alkol sorunu ile uğraşmaktadır.

-Amerika'lılar her yıl 5 milyar doz yatıştırıcı ve 16.000 ton aspirin tüketmektedirler.

Stres bireyler için de ağır sonuçlar doğurmaktadır. Yakın geçmişte yapılan araştırmalar, stres ve sağlık arasında önemli ilişkiler bulunduğunu göstermiştir. Örneğin kalp hastalıkları, ülser kanserin bazı türleri, alerji, migren, sırt ağrıları, depresyon, soğuk algınlığı ve nezle gibi hastalıkların sık sık meydana gelmesi ile stres arasında bir ilişki bulmuştur {Arroba ve James, 1990: 21-22}.

Stresin yaşamın kaçınılmaz bir parçası olmasına karşın, tıbbi araştırmalar aşırı stresin bireyin hastalıklara karşı direncini azalttığı, zihinsel ve fiziksel hastalık olasılığını artırdığını saptamıştır. İş stresi, kalple ilgili sorunlar, yüksek tansiyon, ülser, ilaç-alkol, sigara kullanımı, kas ağrıları gibi sağlık sorunlarını başlatabilir (Schermerhorn, 1989: 649).

Strese bağlı hastalıklar bir yandan örgütlerde üretim ve verim kaybına neden olurken, diğer yandan da yüksek sağlık harcamalarını gerekli kılmaktadır. Bireysel açıdan bakıldığında ise kısa ve uzun süreli hastalıklara neden olabilen iş stresi kişilerin yaşamlarını yitirmesine bile neden olabilmektedir.

STRES-PERFORMANS İLİŞKİSİ

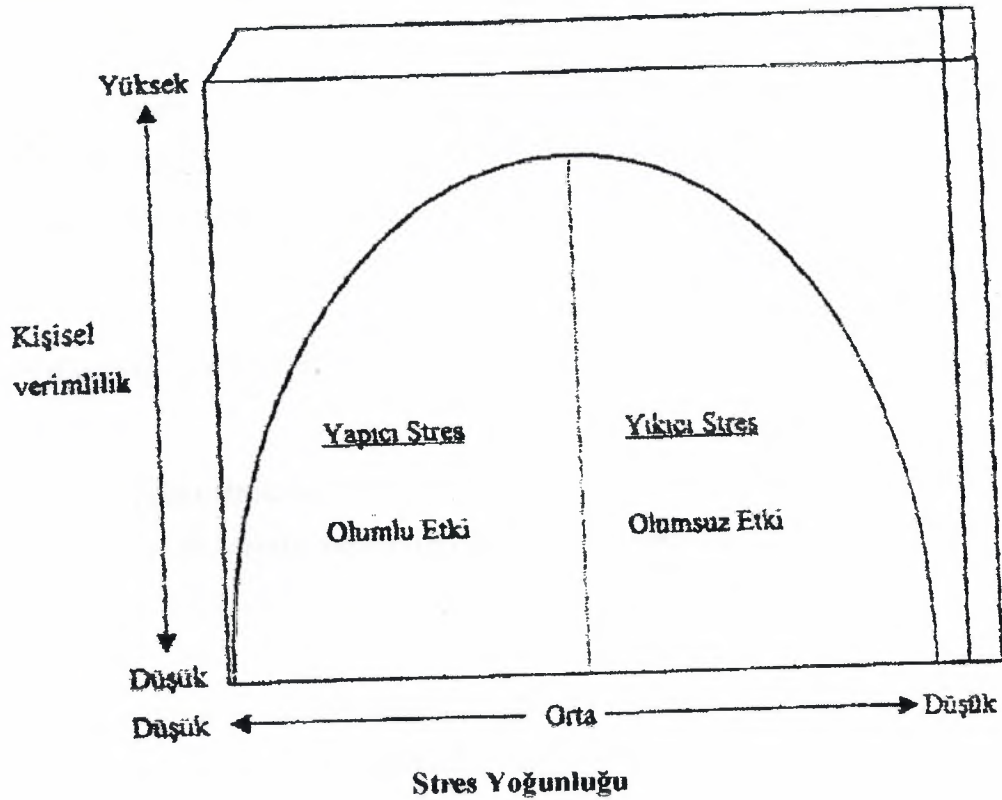
Genellikle stresin insan yaşamındaki olumsuz etkileri üzerinde durulur. Ancak stresin yapıcı ve yıkıcı olmak üzere iki boyutu vardır.

Yapıcı Stres (Eustress) ve Performansa Etkileri

Az miktarda stresin iş performansını artırdığı bilinmektedir. Örneğin son zamanlarda yapılan bir araştırmada, yeni bir yöneticinin gelmesi veya

istemeyerek başka bir işe geçmenin, işe ilişkin daha fazla bilgiye sahip olmak için daha çok araştırma yapmayı gerektirdiği bulunmuştur. Belirli bir düzeydeki stres, işgörenlerin işlerini daha iyi yapmak için yeni ve daha iyi yollar bulmalarını sağlamaktadır (Luthans, 1989: 205).

Yapıcı stres birey ve örgüt için yapıcı bir eylem yoludur, Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi az miktarda stres tepkisinin kişinin işinde daha özenli çalışmasını teşvik eden, yaratıcılığını uyaran, çabalarını artıran, enerji veren yapıcı bir etkisi olmaktadır. Eustress denilen bu tür stres bireyin çevresi ile dengeli bir ilişki kurmasında başarısını artırmaktadır (Schermerhorn, 1989: 649).



Şekil 9. Stres-Performans İlişkisi

STRES-PERFORMANS İLİŞKİSİ

Yapıcı stres, güdüleme ile eş anlamlı olarak ele alınmaktadır. Güdüleme, insan davranışını istenilen doğrultuya yönlendiren, belli bir amaç için harekete geçiren güçtür.. Güdüleme ile amaçlanan çalışanların örgütte kalmalarının, yaratıcı güçlerini kullanmalarının, iş başarılarının yükselmesinin sağlanmasıdır. Örgütsel açıdan güdüleme, örgüt üyelerinin çalışmaya başlamalarını, çalışmayı sürdürmelerini ve görevlerini istek ve coşku ile yerine getirmelerini sağlayan düzenlemelerin tümü anlamını taşır(İncir:5).

İşgörenlerin belli bir miktarda stres tepkisi içinde olmaları onların işlerine karşı güdülenmelerini ve performans düzeylerinin yükselmesini sağlayan bir güçtür. Ancak stres miktarının artması tam tersi bir etki yapmaktadır.

Yıkıcı Stres (Distress) ve Performansa Etkileri

Yıkıcı stres, işgörenlerin ve örgütlerin işlevini yerine getirememesine yol açar. Orta düzeyde stresin verimliliği artırmasına karşılık, aşırı yüksek düzeydeki stres işgörenin fiziksel ve zihinsel sistemini bozar ve aşırı yüklenmesine neden olur. Yoğun stres altındaki birey, devamsızlık, devir , hata yapma, kazalar, doyumsuzluk ve performans düşüklüğü gibi tepkiler gösterir (Schermerhorn, 1989: 649). Yıkıcı stresin performansa olan etkileri aşağıda incelenmiştir.

1- İşe Gitmekte İsteksizlik

Stresin yıkıcı boyutu, bireylerin işe karşı güdülenme düzeylerini düşürür. İşgörenler, işyerlerinde işlevsel veya toplumsal çevrelerinden kaynaklanan bir veya daha fazla stres nedeni yüzünden genellikle işe gitmekte isteksiz olmaktadır.

Kendilerinde stres yaratan kişi, grup, durum veya ortamlarla yüzyüze gelme endişesi bireyi işe karşı olumsuz tutumlara yöneltmektedir. Bunun sonucunda ise tek

başına işe gitme zorunluluğu bile önemli birgerilim ve kaygı nedeni olmaktadır.

İşine isteksiz olarak başlayan birey, çalışma süresince de etkili ve verimli olamamaktadır.

2- Örgütten Ayrılma

Bireyler, bir örgütün üyesi olarak üretime katkıda bulundukları sürece, örgütten bir karşılık beklerler, Bu karşılık çok çeşitli olabilir. Örneğin, maaş, ücret, ikramiye, emeklilik hakkı, iyi çalışma koşulları, İş güvenliği, yetenek ve başarısını gösterebilme, tanınma, sorumluluk, saygınlık kazanma, statü, yükselme, kendini geliştirme, vb. Bireyin örgüte hizmetini sunmasına karşılık, örgütten beklediklerinin karşılandığını ve karşılanacağını algıladıktan sonra örgütte kalacaktır. Böylece işgören için istemlerinin fiilen karşılanması kadar, ileride karşılanacağı kanısını da taşıması önemli olmaktadır. Örneğin birkaç yıl sonra yurt dışında cazip bir görev alma olanağı veren bir örgütte çalışmayı kabul edenlerin davranışı böyle bir olguyu kanıtlar (Çulpan, 1978: 17).

Bireyin beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmaması ya da işgörenlerin geleceğe ilişkin olarak yaptıkları değerlendirmede beklentilerinin karşılanacağına ilişkin olumlu bir ışık yoksa, bu durum önemli bir stres kaynağı olarak kişinin performansını etkilediği gibi, daha uygun bir iş veya örgütün arayışı içinde olmasına ve ilk fırsata örgütten ayrılmasına neden olacaktır.

3- Yetersizlik Duygusu

Bireyin sahip olduğu yeterlik ve yetenekler için gereklerini karşılamıyorsa, işte deneyim eksikliği varsa, işgörenler arasında çok yoğun bir yarışma söz konusu ise veya yönetici çok titiz ve mükemmeliyetçi ise işgörenlerde geçici veya sürekli bir yetersizlik duygusu oluşmaktadır. Bu duygu gittikçe işgörenin kendine olan güven ve saygısını da zedeleyerek işinde başarısız ve verimsiz olmasına neden olmaktadır.

4- İşbirliği Sağlayamama

İşbirliği birden çok işgörenin, birbirinden haberli olarak ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere hareket etmesidir. İşbirliğinin sürmesi iki koşula bağlıdır. Birincisi ortak amacın gerçekleşmesidir, bu toplumsal bir nitelik taşır, ikincisi ise, gereksemelerin karşılanmasıdır, bu bireysel ve kişiseldir. Bunlardan birincisi amaçların gerçekleşme derecesi, ikincisi ise işbirliği yapan bireylerin sayısı ile ölçülür, işbirliğinin yaşaması, sistemin bütün amaçlarının ve özendirme öğelerinin bireyler arasında dağıtımını öngören birbirine dayalı iki eyleme bağlıdır. Bunlardan biri veya ikisinin birleştirilmesi hatalı olunca işbirliği gerçekleşmez (Bursalıoğlu, 1987: 178).

İşbirliğinin gerçekleşebilmesi için işgörenin buna özendirilmesi gerekir. Çeşitli nedenlerle stres içinde bulunan bireyler başkalarıyla iş amaçlı işbirliği kurmada isteksiz ve gönülsüz davranırlar, işbirliği kurulamaması ise işgörenlerin ortak bir örgütsel amacı gerçekleştirmelerini engeller veya tamamen ortadan kaldırır.

5- İşte Hata Yapma

Stresin önemli etkilerinden biri, bireylerde dikkatsizlik ve konsantrasyon zayıflığı meydana getirmesidir. Bireyin işine karşı yeterince dikkat gösterememesi ve gerektiği gibi konsantre olamayışı ise iş ve işlemlerde hata yapması sonucunu doğurur. Hata yapma, hem bireyin kendine güvenini sarsar hem de örgütsel açıdan zaman, para ve kaynak savurganlığına neden olur.

6- İşten Uzaklaşma İsteği

Stresin, iş ortamında bireyleri birçok açıdan etkilediği ve bunun işgören için işine ilişkin tutumlarında ve güdülenmesinde belirleyici olduğu bilinmektedir. İşgörenlerin işten soğuması da bu olumsuzluklardan birisidir.

Stres içindeki birey ne şekilde olursa olsun stres kaynağından uzaklaşmayı isteyecektir. İş ortamındaki stres kaynakları da bireylerin işten yasal veya yasa olmayan yollarla uzaklaşmasına neden olmaktadır.

Birey yasal olarak sahip olduğu izin, rapor vb. yollarla örgüt veya işten uzaklaşabildiği gibi, işe devamsızlık, geç kalma, işten kaçma, uydurma gerekçelerle izin alma, viziteye çıkma, yalancı hastalık nedeniyle rapor alma gibi bazı yolları da

deneyebilmektedir.

7- İsabetsiz Kararlar Verme

Karar verme, bir sorunu çözmek için birçok seçenek arasında en uygununu, tanımlayabilmeyi ve seçmeyi içerir. Stres altındaki bireyler ise çoğu kez sorunu tam olarak algılayıp, uygun seçenekleri ortaya koyarak, bunların arasından en uygunun., seçebilecek dikkat ve yoğunluğu sahip olamazlar.

8- Nitelik ve Nicelik Düşmesi

Yapılan işin niceliği kadar niteliği de önemlidir, Bazen stres içindeki birey nicel olarak standart üretimini gerçekleştirse bile, içinde bulunduğu stresin fiziksel, psikolojik ve davranışsal etkileri nedeniyle üretiminin niteliğinde bir düşme görülür.

Bu durum, bireyin performansında stresin doğrudan etkilerinin görüldüğü önemli bir boyuttur. Örgütlerin verimsizliğinde bu nitelik-nicelik dengesizliğinin çok önemli bir etkisi vardır.

STRESLE BAŞA ÇIKMA

Başa çıkma, stres yapıcıların uyandırdığı duygusal gerilimi azaltma, yoketme ya da bu gerilime dayanma amacıyla gösterilen davranış veya duygusal teorilerin bütünüdür (Uçman, 1990:58).

Stresle başa çıkmanın kısa, orta ve uzun erimli amaçları vardır. Bu amaçlar aşağıdaki gibi ortaya koyulmuştur (Schafer, 1987: 14-15).

Kısa Erimli Amaçlar

- Stresin doğasını, nedenlerini ve etkilerini öğrenmek.
- Stresle daha etkili olarak başa çıkabilmek için gerekli kural ve teknikleri öğrenmek.

Orta Erimli Amaçlar

- Zarar verici stres nedenlerini öğrenmek,
- Stresin uyarıcı işaretlerini önceden görmek,
- Tampon görevini yerine getirecek etkili bir yaşam biçimi geliştirmek,
- Olumlu stres yapıcıları algılamak,
- Duygusal ve bedensel stres tepkilerini kontrol etmek.
- Yaşamın gidişini düzenlemek,
- Gerektiğinde stresi harekete geçirmek,
- Stresin tırmanmasına yapısal olarak engel olmak

Uzun Erimli Amaçlar

- Yüksek düzeyde huzur bulmak,
- Sağlıklı ve düzenli yaşamak,
- Yaşamdan doyum sağlamak,
- En üst düzeyde verimlilik elde etmek,
- Yetenekleri geliştirme olanağı bulmak.

Stresle başa çıkma olgusu bir süreç olarak incelendiği zaman, bireyin stres

kaynağına ilişkin birincil ve ikincil değerlendirmeler yaptığı görülür. Folkman ve Lazarus'a göre bu iki tür değerlendirme aşağıdaki gibi işlemektedir (Uçman, 1990: 61; Boss, 1988:57).

Birincil değerlendirmede stres, durumun kişi için taşıdığı anlamı belirlemektedir. Bunlar; a) zarar veya kayıp, b) tehlike, c) savaşıma davettir. Zarar veya kayıp değerlendirmesinde kişi bir organın sakatlanması, benlik saygısında hasar, bir arkadaşlığın bitmesi gibi bir zedelenmeyle karşı karşıyadır. Tehlike durumunda ise, birey zarar veya kayıp tehlikesi olasılığını değerlendirir. Zarar veya kayıp ya da tehlike değerlendirmesi yapanlar öfke, korku veya gücenme gibi olumsuz duygular yaşadıklarından gerçek stres durumları ile karşı karşıyadırlar.. Buna karşın stres kaynağını savaşıma davet olarak değerlendiren bireylerde ise olayın üstesinden gelme, kazanç ve gelişme elde etme beklentileri vardır. BU değerlendirme koşulundaki bireyler heyecan, heves gibi olumlu duygular yaşarlar (Uçman, 1990: 61).

İkincil değerlendirmede ise birey, stres durumu karşısındaki başa çıkma kaynaklarını değerlendirir. Hobfoll, bireyin bu aşamadaki kaynaklarını a) obje kaynakları, b) toplumsal statü kaynakları, c) kişiye özgü strese direnç davranışları, d) zaman, para, bilgi gibi enerji kaynakları olmak üzere dört grupta toplamıştır (Uçman, 1990: 61).

Her iki değerlendirme aşamasından sonra birey, başa çıkma davranışlarını ya da stratejilerini uygulamaya başlar. Lazarus'un modeline göre başa çıkma yolları iki başlık altında toplanabilir. Bunlar a) soruna ya da savaşıma yönelik başa çıkma ve b) duyguya ya da kaçınmaya yönelik başa çıkmadır.

Aktif bir strateji olan soruna yönelik başa çıkmada birey, stres durumunun kontrol altına alınabileceğine karar verir ve eyleme geçer, Daha fazla bilgi alma, sorun çözme davranışları bu strateji kapsamındadır. Pasif bir strateji olan duyguya yönelik başa çıkmada ise, kişi durumun kontrol edilemeyeceğine, bu nedenle kabullenilmesine karar vermiştir. Stres durumunun yarattığı olumsuz duyguları kontrol altına alıp olumlu bir yöne odaklanmaya çalışır. "Deneyim acıydı ama çok şey öğrendim", "her işte bir hayır vardır" gibi örnekler duyguya yönelik başa çıkmayı gösterir (Uçman, 1990: 62).

Stresle Başa Çıkma Bireysel Stratejiler

Strese dayanıklılık insandan insana değişmektedir. Bazı insanlar daha şiddetle ve süratle alarm durumuna geçerek stresten daha çabuk etkilenirken, bazı insanlar ise daha yavaş ve daha güç alarm durumuna geçerler(Eren,2001:305).

Stresle baş edebilmek için kişinin sosyal hayata daha fazla katılması, medya araçlarını daha fazla izlemesi, sosyal değişimin bir tabu olmadığına inandırılması gerekmektedir. İşletme(okul) içinde ise sosyal veya grup terapi tekniklerine yönelinmesinde davranış bilimlerine ve yönetimde meydana gelen yeni akım ve yaklaşımların insanlara öğretilmesinde yarar vardır(Eren,2001:303).

Ankay'a(1998:78) göre stres sonucunda, çocuklukta yanlı eğitimin ürünü olarak oluşan kaygı(anksiyete) ve bunun daha aşırı ve fizyolojik belirtilerle birlikte görülen biçimi olan bunaltıdan(anjuaz) kurtulmak için benlik birtakım savunma mekanizmalarını kullanır ve bu mekanizmalara da psikolojik bir dengeleşim(homeostotis) denilmektedir.

Yine Ankay'a(1998:78-79) göre kişinin başat olarak hangi mekanizmaları kullanacağı kişilik yapısına bağlıdır. Bastırma, düş kurma, ussallaştırma, yansıtma, saplanma ve gerileme, özdeşim, özleşme, çözülme, dönüşüm, yapma bozma, yadsıma, yalıtma, dışa vurma savunma mekanizmaları kullanılmaktadır.

Birey olarak daha sakin, sağlıklı ve enerjik olmayı sağlayan stratejiler şunlardır:

Bedensel Hareket(Egzersiz)

Günümüzde her yaştan insan için yürüyüş, koşu, yüzme bisiklete binme, aerobik, hafif top oyunları, tenis gibi egzersizler stresle mücadelede çok önemli bir yer tutmaktadır(Luthans,1989:209)

Dr. Malcolm Crutters bedende yüksek düzeyde duygusal vesinirsel değişme

olurken, bedensel hareket çok az ise, bedenin kimyasal yapısının bozulduğunu ve bunun da kalp hastalıklarının temel nedenlerinden biri olduğunu belirtmiştir. Bu duruma düşmemek için stres altında olan bireylerin sık sık bedensel hareket yapması gerekmektedir(Norfolk,1989:39).

2- Solunum Egzersizi

Derin nefes alma kalp ve akciğerlerin iyi çalışmasına yardımcı olduğu gibi,gerginliği de azaltır. Bu alışkanlığı kazanmak için rahat bir biçimde oturarak veya uzanarak yavaş yavaş ve derin nefes almak gerekir. Bir dakika içinde normalde alınan nefes sayısının yarısı kadar düzenli ve ağır nefes alarak beş dakika bu alıştırma sürdürülür. Bu nefes alma yöntemi günde iki kez tekrarlandığında gerginliği azaltmaktadır (Düzen Laboratuvarı Eğitim Yayını).

Nefes almanın kendisi bir gevşeme yolu olduğu gibi, bütün gevşeme egzersizlerinin de bir parçası olarak kullanılmaktadır. Doğru ve derin nefes almanın kendisinin doğrudan damarları genişletme ve kanın, dolayısıyla oksijenin bedenin en uç noktalarına kadar ulaşmasını sağlama özelliği vardır. Doğru ve derin olarak alınan nefes bireyde başlayacak veya başlamış olan stres tepkisi zincirini kırmakta ve ters yöne çevirmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1989: 164).

3- Meditasyon

Meditasyon, bedeni fiziksel ve duygusal olarak dinlendirmek için içsel yoğunlaşmayı ve sakinliği içerir. Meditasyon bireylere stresli durumlardan uzaklaşmak ve stres belirtilerini azaltmada yardım eder. Transandantal meditasyon, çeşitlimeditasyon türlerinin en yaygın olanıdır. Meditasyon günde 20-50 dakika arasında "mantra" denilen bir sözcüğün tekrarlanması yoluyla gerçekleştirilir.Meditasyon için gerekli unsurlar sakin bir çevre, rahat bir duruş, tekrar edilen zihinsel bir uyaran ve pasif bir tutumdur (Davis, 1983:446).

Bazı ülkelerde meditasyon o kadar yaygınlaşmıştır ki, bazı örgütler işgörenlerin kullanımı için meditasyon odaları kurmuşlardır. Bir yıl boyunca işgörenlerin meditasyon

uygulamasına katıldığı bir örgütte yapılan bir araştırmada, kontrol grubuna göre meditasyon uygulamasına katılan işgörenlerin iş doyumunun anlamlı oranda yükseldiği performans düzeylerinin arttığı, işten ayrılma kararında azalma olduğu, üstleri ve iş arkadaşları ile ilişkilerinin daha iyi olduğu ortaya çıkmıştır (Davis, 1983: 447).

4-Biyo feedback (Biyolojik Dönüt)

Stresle başa çıkmada farklı bir yaklaşım da biyo feedbacktir. Tıbbi rehberlik altında bireyler stres belirtilerini feedback araçları yolu ile azaltmayı öğrenebilmektedirler. 1960'lara kadar sinir sisteminin kontrol edilemeyeceğine inanılırdı. Oysa kalp atış oksijen tüketimi, mide asidi salgısı gibi içsel süreçler kontrol edilebilmektedir. Böylece biyo feedback stresin istenmeyen etkilerinin azaltılmasında yardımcı olabilmektedir (Davis, 1983:447).

Biyo feedback, insanın normal ve normal dışı olan ve kendisinin farkında olmadığı fizyolojik tepkilerinin bir araç yardımı ile farkında olduğu bir eğitim programı içinde otonom etkinliklerini (beden sıcaklığı, terbezi salgısı vb) İstenilen yönde düzenlemeyi öğrendiği bir yöntemdir. Biyo feedback araçları deriye bağlanan elektrodlar yolu ile kaydedilen bu etkinlikleri analiz ederek kişiye görülebilen ve duyulabilen sinyaller geri yansır (Baltaş ve Baltaş, 1989, s. 170).

5- Gevşeme (Relaxation)

Gevşeme (relaxation) eğitimi, stres altındaki bireyde başlayan stres tepkisinin tam karşısı bir etki yapar. Stres tepkisinde kaslar gerilir, kan basıncı ve kan şekeri yükselir, solunum artar. Oysa gevşeme hareketleri ile kaslar rahatlar, tansiyon düşer, solunum yavaş ve derin olur, kan şekeri azalır. Gevşeme tekniği kullanıldığında bedende başlayan psikosomatik stres tepkisi kınılır ve zararları engellenmiş olur (Allen 1887:140-141).

Gevşeme tekniği ayrıca zihinsel, algısal ve performans açısından önemli yararlar sağlar. Bu teknikle eğitilmiş bireylerde dikkat alanı genişler, düşünce berraklaşır ve duyular keskinleşir (Allen, 1987: 141).

6- Beslenme

Araştırmalar beslenme ile stres arasında bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Bazı yiyeceklerin stres tepkisini başlattığı, artırdığı, hatta bireyleri strese karşı daha duyarlı hale getirdiği bilinmektedir. Aşağıda stres ve beslenme ilişkisi temel noktalarda özetlenmiştir (Schaier, 1987: 207-208).

a) Yetersiz kalori insan organizmasını zayıflatarak, stresle ilgili hastalıklara daha kolay yakalanmasına neden olmaktadır.

b) Mineral ve vitamin eksikliği de yetersiz kalori gibi aynı zayıflatıcı etkiyi yapmaktadır. Örneğin B vitamini eksikliği kaygı, depresyon, uykusuzluk, kalp sorunları, midede hassasiyet, kas zayıflığı gibi tepkileri başlatmaktadır.

c) Uzun süreli ve şiddetli stres belli vitaminlerin alışılmış miktardan daha fazla tüketilmesine neden olabilir. Örneğin B1 ve B2 vitaminleri, süregelen stres durumlarında yüksek düzeyde tüketilir. Ayrıca stres sırasında salgılanan adrenalin hormonunun yapısında yer alan panhotenic asit, C vitamini ve cholin asit yoğun olarak harcanır.

d) Rafine şeker aşırı alındığında büyük bir enerji kaynağıdır. Ancak birkaç zararlıyan etkisi vardır. İlk olarak diş çürümelerini başlatabilir, ikincisi kan şekere salgılanan insülin dengesi bozular. Üçüncü olarak, birçok şekerli ürün (şeker, kekler, çeşitli içecekler) vitamin ve minerallerden yoksundur. Bu nedenle vücut, metabolizma işlevini yerine getirebilmek için çeşitli vitaminleri, özellikle de B vitaminini diğer kaynaklardan ödünç alır. Bu durum vücutta B kompleksi vitaminini tüketme eğilimini başlatır. Yüksek oranda şeker alındığında, dengesiz bir diyet uzun dönemli stresle bütünleştiğinde, B vitamini yetersizliği baş gösterir. Bu da zaten var olan kaygı, sinirlilik ve genel sıkıntı gibi stres belirtilerini iyice ağırlaştırır.

e) Kahve, çay, kakao ve çikolatada bulunan kafeinin kendisi stres tepkisiaratan bir maddedir. Günde iki veya üç fincandan fazla alınan .kahve kan basıncınıartırır, kalp atışını şiddetlendirir, kalbin oksijen gereksinimini artırır, kalp

ritmini bozar ve saygıya neden olur.

f) Yüksek oranda kolesterol, doymuş yağ ve tuz içeren yiyecekler yüksek kan basıncı riskini artırır ve kalp damarlarında plaklar oluşmasına neden olur. Dolayısıyla bu durum diğer stres etkenlerinin kalp hastalıkları ve yüksek kan basıncı üzerindeki etkilerini daha da şiddetlendirir. Çok aşırı tuz nedeniyle vücutta fazla su tutulması da ayrıca doğrudan zararlı stres ve sıkıntıyı başlatır.

g) Sigara içmek veya dumanlı ortamda uzun süre bulunmak, normal miktardan daha fazla C vitamini tüketilmesine neden olur. Sigaranın hem kendisi bir stres nedenidir hem de diğer stres nedenlerinden daha fazla etkilenilmesine yol açar.

h) Çok fazla kalori alınması, özellikle de hareketsizlik ile birleştğinde şişmanlığa yol açar. Şişmanlık beden üzerinde doğrudan stres yaratır, psikolojik olarak sıkıntı verir ve enerji düzeyini düşürerek bireyin kendisine saygısını azaltır. Aşırı kilo, enerji düşüklüğü nedeniyle bireyin günlük sıkıntılarla başa çıkma yeteneğini de azaltır.

Aşağıda stresle başa çıkmada dikkat edilmesi gereken temel beslenme ilkeleri belirtilmiştir (Schafer, 1987: 209).

- a) Günde iki veya üç fincandan fazla kahve içilmemelidir.
- b) Günlük beslenmede kalori, vitamin ve mineral dengesi sağlanmalıdır,
- c) Beslenmede doğal ve İşlem görmemiş besinleri yeğleyerek, zararlı kimyasal maddeler içeren besinler en aza indirgenmelidir.
- d) Stresli durumlarda bir başa çıkma mekanizması olarak yemekten kaçınılmalıdır ve özellikle rafine şeker oranı yüksek besinlerden uzak durulmalıdır.
- e) Eğer sigara içiliyorsa ve düzenli olarak başkalarının dumanına maruz kalmıyorsa, takviye olarak C Vitamini alınmalıdır.
- f) Egzersiz yapılmadıkça diyet başarıya ulaşmaz, bunun için düzenli olarak egzersiz yapılmalıdır.

g) Gelip geçici diyet çabalarından kaçınılmalı ve kararlı olunmalıdır.

h) Tuz, doymuş yağ ve kolesterol içeren besinler en aza indirilmelidir.

7-Toplumsal Destek

Toplumsal destek terimi, bireyin başka bireylerle veya gruplarla varolan iletişimini anlatır. Bu iletişim şu yararları sağlar {Trewor ve Enright, 1990: 7}.

a) Toplumsal destek bireye kendi duygularını açıklama ve anlamlı hale getirme olanağı sağlar.

b) Bireyin bir anlamlılık duygusu kazanmasına yardım eder, amaçları ve durumları uygun bir şekilde değerlendirebilmesi için diğer bireylerden önemli dönütler almasına yardım eder.

c) Toplumsal iletişim ayrıca yararlı bilgiler ve pratik yardımlar edinilmesini sağlar.

Birçok araştırma göstermiştir ki, yalnız yaşayan ya da diğer insanlar veya kümeler tarafından benimsenmeyen kişiler, stresle ilgili süregelen hastalıklara karşı daha duyarlıdırlar. Lynch'e göre, toplumsal yalıtılmışlık bir erken ölüm nedenidir. Onun araştırmasındaki karşılaştırmalı ölüm istatistiklerine göre, evli insanlarda erken ölüm bekar insanlara göre daha düşüktür. Yine araştırmalara göre, belirli bir dini kümenin üyeleri, bu gruptaki sıkı ve yakın ilişkiler nedeniyle stresle ilgili sağlık sorunları ile daha az karşılaşmaktadırlar (Trewor ve Enright, 1990. 8).

8. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma

Streste başa çıkmada önemli bir konu da, stres içindeki bireylerin iş dışındaki boş zamanlarını geçirme biçimi ve bu zamanlarda gösterdikleri etkinliklerdir.

Boş zamanı değerlendirme, bireyin özbenliğine uygun ve yapmaktan zevk aldığı toplumsal, kültürel ve sportif etkinliklere katılarak, kişinin günlük yaşamın sıklığından kurtulması ve insanlarla etkileşerek toplumsal bir kişilik kazanması olarak açıklanmaktadır (Kılbaş, 1989: 19). Bu açıdan iş dışındaki zamanların özellikle stres

durumlarında nasıl değerlendirildiği bu boyutta önem kazanmaktadır.

Sinema, tiyatro, opera, bale, konserler, sergiler ve spor karşılaşmaları gibi sanatsal, kültürel ve sportif etkinliklere katılmak ve izlemek acıma, heyecan, korku, dehşet, sevgi, yarışma gibi duygular oluşturan olaylar aracılığı ile insanların içini ısıtır, tutkularından arıtır ve duygulardan arınmayı yani "katharsis"i sağlar, böylece bu tür etkinlikleri izlemek, izleyicide bazı duyguları uyandırmak ve harcatmak yolu ile bireyleri daha rahat ve psikolojik yönden sağlıklı kılar.

Bu tür hobiler ve boş zaman etkinlikleri bireylere, boş zamanda değişik bir işle uğraşmak, zevk almayı ve gevşemeyi yaşamak, başarmak ve kendini anlatmak gibi çok önemli yararlar sağlar.

9- Masaj

Masaj stres tepkisinin yavaşlatılması ve önlenmesinde birçok açılarından yarar sağlar. Jane Madders'e göre masaj, kasların gevşemesine yardım eder. Fiziksel uyaranlar kan akımı ve kasların durumunu düzenler. Masaj yoluyla kas gerilimi azaldığında çeşitli ağrılar da azalır. Masaj sırasında bütün vücuda kaygıyı azaltan, düşünmekten çok hissetmeye olanak veren tatlı bir rahatlama duygusu yayılır. Böylece bilinçli yapılan bir masaj, bireyi stresin kargaşasından uzaklaştırarak, sağlıklı bir dinlenme olanağı sağlar (Schafer, 1987: 295).

10- Dua ve ibadet

Yüzyıllarca dua, gerilimle başa çıkmak için kullanılmıştır. Dua sırasında tekrarlanan ayetler, meditasyonda olduğu odaklaşmayı sağlayacağından bireyin gevşemesini sağlayabilir. Ayrıca dua ederken kaygı ve hareketlilik azalır. Dua etmek bireyin ümit ve iyimserliğini de yükseltebilir, bu anlamda pratik bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Bireyler dua ederken içlerindeki sesi daha iyi duyabilirler. Ya da Tanrı inancı rehberlik ve avunma yolu ile kişide olumlu bir kendine inanç sağlayabilir(Schafer,1987:294).

11-Zaman Yönetimi

Zaman yönetiminin amacı, zamanı gereksinim ve istekleri karşılayacak biçimde kontrol altında tutabilmektir. Ran Lundy'e göre başarılı zaman yönetimi için dört anahtar vardır. Bunların ilki amaç saptamaktır, ikinci olarak amaca ulaşmak için planlama yapmak gerekir. Üçüncü sırada, planı uygulamaya hemen başlamak ve bitiş zamanını saptamak gelir. Dördüncü olarak, amaca ulaşana kadar çalışmaya devam etmek gerekliliği üzerinde durulur.

Özellikle zaman baskısı nedeniyle yaşanan stresle başa çıkmak için zamanı iyi planlanması ve kullanılması gerekmektedir.

Tutar'a (2000:279) göre stresle başa çıkma yollarının bilinçli olarak uyguladığımız teknikler ve farkında olmadan uyguladığımız teknikler olmak üzere iki başlıkta toplamak mümkün olmaktadır ve farkında olmadan uyguladığımız tekniklere de yukarıda saydığımız gibi savunma mekanizmaları denmektedir. Bunlar bir alışkanlık sonucu geliştirilir.

Stresle başa çıkmada bilinçli savunma mekanizmalarını şöyle sıralayabiliriz:

- a) Oto hipnoz tekniği
- b) Dereceli gevşeme tekniği
- c) Kaynağı bulma tekniği

Bunların dışında stresle bireysel başa çıkmanın en etkili yöntemleri şunlardır:

- a) Öz-saygısının geliştirilmesi
- b) Denge bölgeleri
- c) İyi yönetim
- d) Niteliklerin geliştirilmesi
- e) Ruh sağlığı
- f) Algılama stratejileri
- g) Değerlerin açıklanması
- h) Yaşam temposunun kontrolü(Tutar,2000:284).

Stresle bireysel olarak başa çıkmanın tanınmış yöntemlerinden biri de "DKBY" modelidir. Modelin her adımı, hayatınızı kontrol altına alıp, yaşadığınız stresin zararlarını yararlı bir duruma getirme konusunda çeşitli yöntemlerden (Tutar,2000:285).

D Olumsuz durumu değiştir

K Değiştiremeyeceğin durumu kabul et

B Boşyer

Y Yaşam tarzını yönet (Braham,1998:55).

DKBY Modeli Nedir?

Stres genel olarak bireyin doğal düzenini bozan, psikolojik bir durumdur. Bireyin üzerinde stresin psikolojik, fizyolojik ve davranışsal bakımdan çeşitli etkileri vardır. İnsanlarda farklı etkileri gözlenen stress, genel olarak "süre bakımından" iki şekilde ele alınır. Bunlardan ilki, gündelik yaşamda herhangi bir nedenden dolayı, kısa süreli stres diğeri de , yine çok farklı stres faktörlerine bağlı olarak ortaya çıkan ve kronik bir hal alan uzun süreli strestir. Uzun süreli stres genel olarak olağanüstü olaylara , aşırı tepkiden kaynaklanabileceği gibi bireyin özellikle üstesinden gelmede zorlandığı taleplerin birikmesi ve hayat biçimindeki değişiklikler, uzun dönemli stresin nedeni olabilir(Tutar,2000:257-258).

DKBY kısa vadeli bir çözüm yaklaşımdeğil, uzun vadeli bir stres yönetim planıdır. DKBY'nin tek zor tarafı, modeli uygulamak için girişimde bulunabilmektedir(Braham,1998:57).

D Değiştir	• Stres kaynağıyla yüzleş • Yardım iste • Zamanı iyi kullan • "hayır" demeyi öğren • Arada bir mola vermeyi öğren • Stres kaynağını önceden tahmin et
K Kabul et	• Düşünce tarzını değiştir • Kaygıyı bırak • Öfkene hakim ol • Durumu daha da kötüleştirme
B Boşver	• Vazgeçmeyi öğren • İşleri üst üste ekleme • Neden boşvermen gerektiğini bil • Denge kur • "A" tipi davranıştan kaçın • "B" tipi davranış edin
Y Yaşam Tarzını Yönet	• Negatif mücadelede kaçın • Pozitif yaşam tarzını benimse • Diyet yap • Egzersiz yap • Rahatla • Destek al

Şekil 10. Stresle Başa Çıkmada DKYB Modeli

"DKBY" modelinde ilk adım, "Değiştir" adımıdır. eğer mümkün ise, sizi strese sokan ortamı ve koşulları değiştirmeyi salık verir. Kısaca, stres kaynağının uzağında, bulunmayı öngörür. Bunu başarmak, hayatınızın kontrolünü elinizde tuttuğunuza inanmanıza bağlıdır, ikinci adım, "Kabul et" yaklaşımıdır. Bu adım esasen,

değiştirilmesi mümkün olmayan koşulların kabul edilmesi temeline dayanır. Bu adım, kontrol edilemeyen ve bireyin gücünün ve sınırlarının dışında gelişen olaylar, pozitif bir yaklaşımla kabul etmeyi öngörür. Üçüncü adım, "Boşver" yaklaşımıdır. Gerçek dışı beklentilerden , ham hayallerden ve evhamın dayanılmaz ağırlığından kurtulmak için, başvurulması gereken duygusal ve zihinsel açıdan farklı bir kavrayışla, olaylara yeni ve farklı bir yorum getirme yöntemidir. "Yaşam tarzını yönet" yaklaşımı stresi yenmede başvuru "DKBY" yönteminin son adımıdır. Bu adım, çeşitli egzersiz ve gevşeme yöntemleri kullanılarak, stres kaynaklarını ortadan kaldırmayı hedefler. Sosyal ve duygusal destek sağlayarak , stres oluşturan unsurları strese düşmeden ortadan kaldırmak, "Yaşam Tarzını Yönet" yaklaşımının asıl gayesidir(Tutar,2000:286-287).

Stresle Başa Çıkma Örgütsel Stratejiler

Örgütsel stresle başa çıkma stratejileri, işgörenler için iş stresini azaltmak ya da önlemek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ya da azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir.

Örgüt düzeyinde ortaya çıkan siyasalar, yapılar, fiziksel koşullar ve süreçle ilgili stres kaynaklarının azaltılması veya önlenmesi gerekmektedir. Örneğin, siyasalarla stres kaynakları konusunda, performans değerlendirme ve ödeme planların olabildiğince eşitlenmesini sağlamak bir önlem olabilir. Yapısal alanda, aşırı uzmanlaşma ve biçimsellikten adım adım uzaklaşılabilir. Fiziksel koşullar konusunda, güvenlikle ilgili ortadan kaldırılması, ışıklandırma, gürültü ve ısı durumunun iyileştirilmesi sağlanabilir. Süreç alanında ise, iletişim ve bilgi akışının geliştirilmesi, çalışmalı belirsiz amaçların açıklığa kavuşturulması veya çözümlenmesi etkili olabilir (Luthans,1989: 211).

Örgütsel stresin azaltılması için kullanılabilecek genel stratejiler aşağıda belirtilmiştir.

1- Destekçi Bir Örgütsel Hava Yaratmak

Birçok büyük örgütte bugün yüksek düzeyde bürokratik ve biçimsel bir yapı ile birlikte katı ve kişisel olmayan bir hava vardır. Bu durum önemli ölçüde bir stres başlatabilir. Daha az merkeziyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yukarı doğru iletişim akışına izin veren bir yapı kurulması önemli bir başa çıkma stratejisi olabilir.

2- Görevlerin Zenginleştirilmesi (Job Enrichment)

İş zenginleştirme hem işin içerdiği etmenlerin (sorumluluk, tanınma, başarı fırsatı gibi) hem de işin özüne ilişkin niteliklerin (farklı beceriler, görevin kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik ve dönüt gibi) geliştirilmesini içerir. Herşeye rağmen, dikkatle yapılmış görevsel düzenlemeler, iş stresiyle başa çıkmada etkili bir yoldur (Luthans,1989:211).

3-Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması

Rol çatışması ve belirsizlikler bireysel stres kaynaklarının başında gelmektedir.Yöneticiler, örgütsel rollerin belirsizliğini ve çatışmalarını ortadan kaldırarak bunun neden olduğu stresi azaltabilirler. Her görev, işgörene destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir.Özel bir rol belirleme stratejisi olarak, her rol göndericinin beklentilerinin bir listesinin kişinin elinde bulundurulması sağlanabilir.Bu liste odak kişinin beklentileri ile bütünleştirildikten sonra çatışmaların ortadan kaldırılmasında kullanılabilir(Luthans,1989:211).

3- Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık

Genellikle örgütlerde, mesleki ilerleme planlaması ile ilgili geçişlerin ve işgörenler yükselmesinin geleneksel yollarla yapıldığı görülmektedir. Büyük örgütlerde, bireylerin sonraki pozisyonlarının ne olacağı ne yapacaklarını bilmemek büyük bir stres kaynağıdır. Oysa mesleki planlama tekniklerinin kullanılması örgütlerde stresle

mücadele etmede önemli bir rol oynar. Bu tekniklerden bazıları şunlardır (Luthans, 1989: 212-213).

- a) İşgörenlere kendini değerlendirme ve kendini anlama becerisini geliştirmeye yönelik yardımların sağlanması
- b) İletişim fırsatları yaratmak için açık işlerin listesini, iş tanımlarını gönderme işgörenlerin başka işlere geçmelerine izin verilmesi.
- c) Kapsamlı görüşmeler ve mesleki danışmanlık yapılması. Danışma oturumları yöneticiler, danışmanlar, personel veya eğitim uzmanları, örgüt dışından kişiler tarafından yürütülebilir.
- d) Değişme için belirlenmiş eylem planları ve saptanmış amaçlarla ilgili olarak bireylere yardımcı olmak için uygulamalı çalışmalar ve eğitim etkinlikleri düzenlenmesi.
- e) Bireyleri yeni meslek ve etkinliklere hazırlamak için gerekli bilgi ve becerilerini artıracak eğitimler ve deneysel programlar düzenlenmesi.
- f) İş doyumunu artırmak ve kişisel gelişmeyi çoğaltmak için örgüt geliştirme ve iş düzenleme ile geliştirme programları hazırlanması.
- g) İşgörenlerin iş ve meslek değişiklikleri yapmalarına fırsat veren bireysel programların artırılması.
- i) Bütün çalışanlar için, özellikle işle ilgili stres ve sıkıntılara ilişkin daha fazla bilgi edinme fırsatını sağlamak.

Gerek bireysel, gerekse örgütsel düzeyde yapılacak çeşitli düzenlemeler, örgütsel stres kaynaklarının azaltılmasına yardımcı olacaktır. Böylece doyumlu ve verimli bir örgütsel ortam yaratılarak, hem örgütlerin üretim sürecinin aksamadan işlemesi, hem de işgörenlerin ruh ve beden sağlıklarının korunması sağlanabilecektir.

BÖLÜM III

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Örgütsel stres veya iş stresi ile ilgili olarak yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara ilişkin özet bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

“Eğitim Sisteminde Yaşanan Temel sorunlardan Birisi Yönetimde Stres ve Başa Çıkma Yolları”adlı tez araştırma konusuyla ilgili yurt içinde bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Uçman’ın “Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar” konulu araştırmasında çalışan kadınlar ilköğretim mezunu vasıfsız iş gruplarından ve üniversite mezunu vasıflı meslek gruplarından oluşturularak, bu gruplarda stresle başa çıkma yolları ve psikopatoloji ilişkisi eşit iş konumunda olan erkeklerle kıyaslanarak incelenmiştir (Uçman, 1990: 60-63).

Araştırmada, kadınlarda değişik psikopatolojilerde erkeklere kıyasla daha yüksek ortalamalar bulunmuştur. Eğitim düzeyine göre ise, ilköğretim mezunlarının psikopatolojik yakınmaları daha fazladır.

Çalışan kadınların stresli iş durumlarını kendilerine saklama eğilimi ortaya çıkmıştır. Genel olarak iş ortamlarında kadın ve erkeklerin stresle başa çıkma yolları arasında bir farklılık gözlenmemiştir. Kadercilik, çaresizlik, batıl inanç ve düşünce, kendini verme gibi duyguya yönelik başa çıkma yollarında ilköğretim mezunlarının ortalamaları

üniversite mezunlarından daha yüksektir.

Demir (1997) tarafından yapılan araştırmada; Edirne ilindeki ortaöğretim yönetici ve öğretmenlerinin stres bakımından neler olduğunun; yönetici ve öğretmenlerin stres bakımından farklılık gösterip göstermediklerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yönetici ve öğretmenlerce belirtilen stres kaynakları hemen hemen aynıdır. Stres seviyesi bakımından da bu iki grup arasında genelde farklılık yoktur. Her iki grup da mesleklerini az ya da orta derecede stresli bulmaktadırlar.

Çakmur (1993) tarafından yapılan ve kişilik faktörleri ile stres arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlayan araştırma, Atatürk Üniversitesi'nde yönetici konumunda görev yapan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Veriler, stres ile kişilik faktörleri arasında ilişkinin incelenmesinde; içten denetimlilerin az, dıştan denetimlilerin ise daha çok stresli olduğu hipotezini desteklemiştir.

Artan(1986)"Örgütsel stres kaynakları ve yöneticiler yapılan bir uygulama başlıklı araştırmada, yöneticilerin hangi stres kaynakları ile karşılaştıkları, bu kaynakların onlarda stres yaratıp yaratmadığı, stresli ortamlardan ne derece rahatsız oldukları ve ne derece kaygı içinde bulunduklarını incelemiştir. Araştırma İstanbul Sanayi Odası'na ve Ticaret Odası'na bağlı 13 işletmede çalışan 150 yöneticiye uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel stres kaynakları önem derecesine göre sıralandığında, "mesleki gelişim"den ve "rol" den kaynaklanan stres yapıcılar üst sıraları almıştır. Alt ve orta düzey yöneticileri birbirinden anlamlı farklara sahip olmayan puanlar almışlardır. Ancak ham puanlar incelendiğinde en yüksek stres ve rahatsızlık puanlarının orta düzey yöneticilerince alındığı görülmüştür. Araştırma kapsamına alınan yöneticilerde gerek stres puanları gerek rahatsızlık durumlarında tehlikeli boyutlara varan puanlar söz konusu değildir. Kaygı puanları da Türkiye ortalaması içinde, hatta daha altında bulunmuştur.

Ulusoy (1997) ise “ Okul Yöneticilerinin Stres, Empatik Beceri ve kişilik Özelliklerine İlişkin bir Tarama” çalışması yapmıştır. Araştırmada empatik beceriyi ölçmek için Dökmen tarafından geliştirilen “Empatik Beceri Ölçeği B.Formu”, kişilik özelliklerini ölçmek için Özgüven tarafınan geliştirilen “Hacettepe Kişilik Envanteri” ve stres düzeylerini ölçmek için Le Compte ve Öner tarafından Türkçeye uyarlanmış “Sürekli Kaygı Envanteri” kullanılmıştır. Hazırlanan anketler Kocaeli merkezinde bulunan 45 ilköğretim okulunda 201 yöneticiye dağıtılmıştır. Bulgulara göre empatik beceri puanları açısından kadınların erkeklerden daha yüksek empati beceri puanına sahiptir.Kadınlar ile erkekler arasında stres puanları açısından bir fark bulunmamıştır.

Gödelek tarafından yapılan “Üç Farklı İş Kolunun(Tekstli, Tekstil Boya, Çimento) Psiko-Sosyal Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması”başlıklı araştırmanın temel amacı ise sanayi kesiminde çalışanların psiko-sosyal stres faktörleri yönünden karşılaştırılmasıdır(Gödelek,1988:75).

Duymaz(1999) tarafından yapılan araştırmanın öncelikli amacı, yönetici hemşirelerin yönetsel stres ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışmasının yapılmasıdır.Araştırmada elde edilen bulgular değerlendirildiğinde yönetici hemşirelerin stres faktörleri ile çok karşılaştıkları ve yoğun bir şekilde stres yaşadıkları saptanmıştır.

Görgülü tarafından yapılan “Hemşirelik Ve İş Ortamı Stresörleri” başlıklı araştırmada, hemşireleri iş ortamında etkileyen stresörlerin tanımlanması amaçlanmıştır(Görgülü,1990:23).

Belirlenen 5 alana yönelik olarak verilen örnek durumlar “rahatsız etmez”,

“biraz rahatsız eder”, “çok rahatsız eder”, şeklinde derecelendirilmiştir. Formu yanıtlayan 654 hemşirenin %50 ve daha fazlasının “çok rahatsız eder” şeklinde derecelendirdiği örnek durum iş ortamı stresörü olarak tanımlanmıştır.

Özdayı tarafından yapılan “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi” başlıklı araştırmada resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve iş stresi düzeylerinin belirlenmesi ve aralarındaki farklılıkların ortaya konulması amaçlanmıştır.

Her iki grupta da en az stres duyulan değişkenler “yönetim veli ilişkileri, meslekte siyasi ayrımlar, kendini yetersiz hissetme, zaman yetersizliği ve yönetimin ayrıcalıklı tutumu” ile ilgilidir.

Renz tarafından yapılan araştırmada, okul büyüklüğü ve yöneticili deneyimi değişkenlerinin okul müdürlerinin çeşitli stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ve erken emeklilik kararlarını etkileyip etkilemediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Araştırmada okul büyüklüğü ve deneyimin , müdürlerin stres kaynaklarından etkilenmeleri üzerinde az bir etkisi olduğu görülmüştür.

Kirby ve diğerleri(1990) tarafından yapılan araştırmada Kentucky'deki ilkokul müdürlerinin stres seviyeleri ve stres kaynaklarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. En çok stres yaratan olaylar bir öğretmenin işine son verilmesi ya da istafaya zorlanması ve profesyonel personelin yetersiz performansı ile ilgilidir. En düşük stres seviyesi de yerel merkezli yönetimle ilişkilendirilmiştir.

Pehlivan(1993) yaptığı araştırmada eğitim örgütlerinde çalışan bakanlık müfettişi, teknik lise müdürü ve öğretmenlerin stres kaynakları, stres belirtileri, stresin performansa etkileri ve stresle başa çıkma yöntemlerinin neler olduğunu ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

En fazla görülen stres belirtileri yorgunluk, uykusuzluk ve gerginliktir. Stresle başa çıkmada en çok kullanılan yöntemler, olay ya da durumun üstüne gidilmesi ve güvenilen biriyle konuşmadır.

Dobrowski'nin yaptığı araştırmada banliyölerde yer alan büyük okullarda çalışan kadın ve erkek öğretmenlerin tükenme ve stres düzeylerinin karşılaştırmalı olarak ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Araştırma bulgularına göre erkek ve kadın öğretmenlerin stres düzeyleri arasında öğretmenlik deneyimi, eğitim düzeyi ve branşlara göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Horgen'in yaptığı araştırmanın temel amaçları; Minnesota'daki ortaokul müdürlerinin sağlık sorunlarıyla stres arasında bir ilişkinin olup olmadığının, stres ve sağlık sorunları ile ilgili ne gibi öneriler geliştirilebileceğinin ortaya çıkarılmasıdır.

Araştırmada elde edilen başlıca bulgular şunlardır: 1- Dinlenme süresi ile stresin algılanma düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur, 2- Okul büyüklüğü arttıkça algılanan stres miktarı da artmaktadır, 3- Çalışma saatleri arttıkça stres miktarı da artmaktadır, 4- Yaş ilerledikçe sağlık sorunları artmaktadır, 5- Deneyim arttıkça sağlık sorunları artmaktadır.

La Sorsa(2000) 200 orta dereceli yönetici örnekleminde stres, kişilik ve psikopatoloji arasındaki ilişkiyi araştırmıştır.

Sonuçlara göre stres , kişilik özellikleri ve psikopatolojik özellikler birbirinden bağımsız değildirler ve teorik olarak açıklanabilecek bazı yönlerden

birbirleriyle ilişkilidirler. Stres örnekleri, kişilik ve psikopatoloji değişkenleri arasındaki ilişkinin analizleri mesleki stresin çeşitli bileşenleri ile temel kişilik yapısı ve psikopatoloji arasında ilişki olduğunu göstermektedir.

Miller'in araştırmasında bürokrasi, inanç sistemi ve işle ilgili stres arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Araştırmada , inanç sistemlerinin müdürlerin işle ilgili stres algılarını etkilediğini ancak müdür yardımcılarını etkilemediği görülmüştür. Bürokratik yapı ise müdür yardımcılarının işle ilgili stres algılarını etkilerken müdürlerin algılarını etkilememiştir(Miller,1991:373).

Thomas(2000) tarafından yapılan araştırmada kişilik özellikleri dikkate alındığında, kişisel hizmetler bölümünde çalışan işçiler arasında iş kaynaklı stres seviyesi bakımından farklılıklar olup olmadığına karar vermek amaçlanmıştır.

Bulgular , düşünen ve hissedenler arasında tecrübe edilen iş kaynaklı stres bakımından bir farklılık olacağı hipotezini doğrulamıştır, ancak içe dönük- dışa dönükler arasında ve dışa dönük düşünen ve içe dönük hissedenler arasında bir farklılık bulunamamıştır.

Sherry(1981) tarafından yapılan araştırmanın amacı bazı kişilik ve iş çevresi değişkenlerinin, eğitim alanında çalışan danışmanların iş stresini nasıl etkilediklerini araştırmaktır.

Stres altında olarak tanımlayabileceğimiz danışmanlarla hizmet süresi, yaş, A tipi kişilik, kontrol odağı ve personel desteği önemli oranda ilişkili bulunmuştur. Ayrıca araştırmanın sonuçları kişilik özelliklerini, sosyal desteğin ve aşırı rol yükünün danışmanlar için iş stresinin oluşumunda gayet etkili faktörler olduğunu ortaya koymuştur.

Roberts(1983) tarafından yapılan araştırmanın amacı okul yöneticilerinin

başlıca stres kaynaklarının, stresin derecesini ve buna bağlı sağlık faktörlerini ve yöneticilerin başa çıkma stratejilerini tanımlamak ve ortaya çıkarmaktır.

Ankete kişisel, sağlık, stres kaynakları ve dereceleri, A tipi kişilik karakteristiği ve demografik bilgilerle ilgili sorular eklenmiştir.

Katz(1981) tarafından yapılan araştırmanın amacı, rastgele seçilmiş dışçilerin karşılaştıkları stres ve iş doyumlarına etki eden kişilik faktörleri ve durumsal faktörleri sistematik olarak tanımlamaktır.

Sonuçlar genelde kişilik özellikleriyle ilgili faktörlerin stres seviyesini belirtirlerini ve iş doyumunu tahmin edebilmede durumsal faktörlerden daha önemli olduğunu ortaya koymuşlardır.

Shapiro(1987) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin tükenmişlik ve algıladıkları iş stresi seviyesi ile bazı kişisel faktörler ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler çalışılmıştır.

Yapılan istatistiksel analizler araştırmanın en başındaki hipotezlerinden pekçoğunu desteklemektedir; örnekleme önemli seviyede tükenmişlik vardır ve tükenmişlik ile algılanan stres seviyesi ve kontrol odağı arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Ertekin(1993) tarafından yapılan “Yönetmel Stres Araştırması”nda stres kavramının orta düzey kamu yöneticileri tarafından nasıl algılandığı, stresle ilgili birtakım konuları nasıl değerlendirdikleri saptanmaya çalışılmıştır.

“İş stresi” araştırmaya katılan yöneticiler tarafından işle ilgili en elverişsiz üç özellikten biri olarak algılanmaktadır. Deneklerin sırf aşırı stres nedeniyle işlerini değiştirmeye yönelik oldukları söylenebilir. Yöneticiler arasında stres kaynaklı olarak tanımlanan ve en çok yakınılan sağlık sorunları ise sırasıyla baş ağrısı, aşırı sinirlilik, uyku düzensizlikleri, ülser ve gastrit türü sorunlarla kalp damar hastalıkları

ve yüksek tansiyondur. En belirgin stres nedenleri ise haberleşme kanallarının dışında kalma , kararlara katılamama, aşırı disiplin ve baskı, aile sorunlarının çalışma hayatını olumsuz olarak etkilemesi ,güven vermeyen bir ortamda çalışma ile görev ve yetkilerdeki dengesizliktir(Ertekin,1993:104-118).

BÖLÜM IV

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli:

Bu araştırma yazılı literatür taraması modeliyle yapılmıştır.

Verilerin Toplanması:

Veriler araştırmacının ulaşabildiği kaynaklar taranarak ve konuyla ilgili daha önce yapılmış araştırmalar incelenerek toplanmıştır.

Verilerin Analizi

Veriler toplanan kaynaklar ve incelenen araştırmalar neticesinde araştırmacı tarafından yorumlanıp analiz edilmiştir.

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUMLAR

Stres günlük yaşantımıza girmiş ve giderek yaygınlık kazanmış bir kelime olmuştur. Stres bireyin fiziksel ve ruhsal yapısını olumsuz yönde etkilemekle birlikte çalıştığı örgütün verimlilik ve etkinliğinin düşmesine de neden olmaktadır.

Örgütlerde çalışan insanların kendilerinden ve çevrelerinden kaynaklanan bazı nedenlerle sıkıntı ve endişe yani stres içinde yaşadıkları ve bu nedenle örgüt ile bütünleşemedikleri, verimli çalışamadıkları ve tatminsizlik duydukları araştırmalar sonucu belirlenmiştir. İş verimi ve iş tatmini konularında işgören fizyolojik yapısı kadar psikolojik yapısı da çok önemlidir. İnsan sağlığını etkileyen bütün faktörlerin incelenmesi, çalışanlar kadar örgütlerin sağlığını da aynı oranda ilgilendirmektedir. İnsan örgüt ilişkilerini tahlil etmek, örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını tatmin etmek ve onları amaçlar ulaştıracak ekip çalışması yapmaya imkan sağlayan bir atmosfer oluşturmak işgörenlerin streslerini azaltmak için önemli bir başlangıç oluşturabilir.

Stresin kişilerde fiziksel, psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkaran olumsuzlukları yanında bireyin verimini ve başarısını, iş performansını yükselten olumlu yönleri de unutulmamalıdır.

Bu çalışmada işgörenlerin verimliliği ile yakından ilgili olanların işbaşında olduğu kadar, örgüt dışındaki davranışlarını da etkileyen stresin tanımı, kaynakları, işgören açısından ve örgütsel performansla olan etkileri incelenmiş, bir çok bilimsel araştırmadan yararlanılarak stres kontrol ve yönetimi incelenerek çözüm ve öneriler sunulmuştur.

Stressiz bir organizma düşünülemediği gibi stressiz bir yaşam da söz konusu olmaz.Ancak stresi azaltıcı ve daha az strese kapılma yolları öğrenilebilirse daha mutlu bir hayat yaşanabilir.

Her örgüt yapıları işe , kullanılan teknolojiye, çevresel koşullara üyelerin eğitim ve deneylerine, örgüt içi gruplaşma, çatışmalara, örgütün yarattığı iklime ve öteki etmenlere göre stres kaynakları geliştirirler.Örgütlerde ortak olan stres kaynaklarının yanında yalnızca örgüte özgü işten kaynaklanan stresli durumlar da vardır. Aslında belli kaynaklara bağlı olarak meydana gelen stresin etkilerinin farklı olduğu ortadadır.Öte yandan örgütsel stresle başa çıkma etkili olabilecek davranışlarla , örgütsel düzenlemeler ve stresin önlenmesine yönelik yöntemlerde bu kaynaklara göre de farklılık göstermektedir.

Eğitim örgütleri belli toplumsal amaçları gerçekleştirmek için kurulurlar.Bu beklentileri karşılayabilmek için etkili ve verimli çalışmaları önemlidir. Eğitim hizmetlerinin amaçlarına ulaşmasında en büyük sorumluluk ise bu hizmetlerin üretilmesi ile görevli olan eğitim ortamlarına ve bunların yöneticilerine düşmektedir.

Üretimin kalitesi ile iş stresi arasında yakın bir ilişki vardır.İşgören boyutunun büyük önem taşıdığı eğitim örgütleri de diğer örgütler gibi kendine özgü stres kaynakları geliştirir.

Strese sebep olan şey dış etkenler değil , bu etkenleri yorumlama tarzımızdır. Bu işin iyi tarafı, bireyden kaynaklanan stresin tamamen bireyin kontrolünde olmasıdır. Stresi siz ürettiyseniz, yine siz yokedebilirsiniz.

Stresin farkına genellikle, yoğunlaştığı dönemlerde varılır.Kaslar gergindir.Böyle durumlarda uygulanabilecek daha iyi bir yaklaşım içinde bulunulan durumla mücadeleye girişmek yerine durup düşünmektir. Birkaç defa derin nefes alıp vererek rahatlamaya ve zihni boşaltmaya çalışmak en doğrusudur.

Stres durumu, örgütte çalışanlar açısından değerlendirilecek olursa ,

örgütlerin iklimi, daha çok üst düzey yöneticilerine bağlı olarak ortaya çıkar. Onlar, örgütleri için ya moral ve mutluluk/huzur, ya da stres ve sıkıntı kaynağıdır. Dolayısıyla onların içinde bulunduğu psikolojik durum, hiyerarşik olarak alt kademelere doğru yayılır. Yöneticiliğin temel işlevlerinden birinin , yön verme olması nedeniyle, yöneticinin içinde bulunduğu duygusal iklim, dolaysız bir şekilde çalışanları da etkiler. Stres yönetimi ve gerilim yönetimi, kriz süresince görece olarak daha büyük bir önem kazanır. Kriz dönemlerinde özellikle üst düzey yönetimi yoğun stres altında bulunmaları , etkili karar vermelerini engeller.

Stresin performans üzerindeki en olumsuz etkisi eğitim yöneticilerinde yapılan işin niteliğinin düşmesi olarak ortaya çıkmıştır.

Stresle başa çıkmada en çok kullanılan yöntemler, olay veya durumun üstüne gidilmesi ve güvenilen biriyle konuşmadır.

Araştırma bulguları göstermiştir ki ücret yetersizliği eğitim yöneticilerinde yüksek derecede stres yaratmaktadır.

Doğrudan etkiler, stres bireyin verimliliği üzerinde kendini gösterir. Verimlilik aşırı stresten etkilenir. Her bireyin optimum strese gereksinime duyduğu unutulmamalıdır. Aşırı stres bireyin verimini azaltır. Dolaylı etkiler, işe devamsızlık, işe geç gelme, işgören devir hızının yükselmesi ,saldırganlık, örgüt alayhine çalışmak, dikkatsizlik, hastalık nedeni ile kaybedilen iş gününün artışı biçiminde ortaya çıkar.

Orta derecede ya da ılımlı düzeyde stres insan vücudunu canlandırarak tepki gösterme yeteneğini artırır. Bu kişiler, görevlerini daha iyi daha yoğun daha çabuk yaparlar. Ancak fazla stres kişi üzerinde elde edilemeyecek istek ve kısıtlamalar koyacağından iş başarımında düşme olur.

Stres ve örgütsel ilişki arasındaki bağ incelendiğinde işgörenin kişiliğinde örgütsel stres kaynağı olduğunu görürüz. Kişinin çevresini nasıl algıladığı, çevresel

değişimlere ve ilişkilere nasıl tepki gösterdiği belirli sınırlar içerisinde onun kişiliği ile de ilgilidir.

Bazı kişiler stres kaynağından çok çabuk etkilendiği halde diğer bazıları daha az derecede etkilenmektedirler. Bu kişisel farklılıklar, demografik ve algılama farklılığı, iş tecrübesi, sosyal destek, inanç olabilir.

Bu çevrede, stres örgütlerde tamamen giderilmesi gereken bir durum olmayıp aksine belirli düzeydeki stres örgütsel performansı artırdığından yönetilmesi gereken bir olgudur.

Stresin tamamen yok edilmesi bireyi pasif hale getirebilir. Bundan kaçınmak için bireyin belli bir miktar stresi kabul etmesi gerekir. Stres yönetiminde esas sorun stresin kabul edilebilir düzeye nasıl getirilebileceğidir.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuçlar:

Toplumsal gereklerden bir kısmını karşılamak için kurulan örgütler, amaçlarını gerçekleştirmek için iş görenleri çalıştırlar. İşgörenler ise ekonomik gelir sağlamak mal veya hizmet üretmek, toplumsal bir çevreye ait olmak, diğer insanlarla iletişim kurmak gibi gerksinimlerini karşılamak için çalışma yaşamına girerler. Örgüt ve işgören arasında karşılıklı alış veriş süreci doğar.

İşgörenin örgüt içinde sahip olduğu kaynaklar kendisinden beklenenler karşısında yetersiz kaldığında ortaya çıkan uyum güçlüğü örgütsel kaynaklı stresi yaratır.

Bu araştırmanın genel amacı eğitim yöneticilerinin örgütsel stres kaynaklarının neler olduğunu ve başa çıkma yollarını ortaya koymaktır.

Eğitim yöneticileri için, örgütsel ortamlarda pek çok decede stres kaynağı olduğu görülmektedir. Ücret yetersizliği, iş yükünün ağır olması, mevzuatın karışık olması, yetkilerin yetersiz olması çok derecede stres kaynağı olduğu belirlenmiştir.

Eğitim yöneticilerinin kişilik özelliklerinin stres kaynaklarını etkilediği saptanmış ve A tipi ve B tipi kişilik özelliklerinin ikisinin birden kişilerde varolabileceği belirtilmiştir.

Eğitim yöneticilerine çalışmaların karşılığını alamamaları yüksek derecede stres yarattığı görülmüştür.

Sorumlulukların endişe yaratması, personel değerlendirmede adaletsizliklerin olması , çalışırken kullanılan araç-gereç yetersizliği stres kaynağı olarak belirtilmiştir.

Yükselme olanağının az olması , görev sırasında tarafsız kalabilme güçlüğü, üstlerle anlamazlık, astlarla anlaşmazlık, iş-kişilik uyumsuzluğu meslek statüsünün düşük olması stres kaynağı olarak görülmüştür.

Stresle başa çıkma yöntemlerinden stres yaratan durumu düşünmemeye çalışmak, olay veya durumun üzerine gitmek, aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda bulunmak, kültürel ve sportif etkinlikleri izlemek, yetenekli olunan bir alanda etkinlik göstermek , eğitim yöneticilerinin kullandıkları yöntemler olarak belirlenmiştir.

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenen eğitim etkinliklerinde , işgörenlerin daha etkili rol oynamaları açısından gerekli eğitimlerden geçirilmesi sağlanmalıdır.

Öneriler:

- 1- Özellikle yöneticilerde görülen stres belirtilerinin zamanla fiziksel rahatsızlıklara dönüşebileceği düşünülerek bu konuda örgütsel stres kaynaklarına karşı gerekli önlemler alınmalıdır.
- 2- Eğitim yöneticilerinin yeteneklerini işlerinde tam olarak kullanabilecekleri fırsatlar kendilerine sağlanmalıdır.
- 3- İnsanlarla ilişkilerinde yapıcı olmalarının sağlanabilmesi için insan ilişkileri eğitimi verilmelidir.
- 4- İş dışında kalan zamanlarının hobiler veya sanatsal, kültürel veya sportif etkinlikleri izleyerek değerlendirecek zaman ve olanağı yaratmaları sağlanmalıdır.
- 5- Örgütsel yapının katılıktan kurtulup, eğitim işgörenlerinin katılımına izin veren ve iletişim yollarını açık tutan esnek duruma getirilmelidir.
- 6- Kurumun personel ücret ve değerlendirme politikaları daha adil ve yeterliğe dayalı olarak düzenlenmelidir. Eğitim yöneticilerinin rolleri ve sorumlulukları açıkça belirlenmelidir.
- 7- Stresin yarattığı olumsuz etkileri zamanında saptamak ve gerekli tıbbi ve psikiatrik tedavileri gerçekleştirebilmek için sık sık sağlık kontrolleri yapılmalıdır.
- 8- Eğitim yöneticileri strese karşı daha dirençli olmaları için beslenme düzenlerine önem vermeleri ve bu konuda eğitilmeleri sağlanmalıdır.
- 9- Yöneticiler arasında hizmet süresi yüksek olanların sayısı bir hayli fazladır. Politik görüş farklılıkları ve değişik beklentilerin olması gibi nedenlerden

dolayı bu kişiler pasifleştirilmemeli, bilgi ve tecrübelerinden istifade edilmelidir.

10- Eğitim yöneticileri atamaları yapılırken yüksek lisans mezunu olma şartı aranmalıdır.

11- Araştırmanın sonuçlarına göre yöneticilerde en çok stres yaratan stres kaynağı “çalışmaların karşılığını alamamak”tır. Bundan sonra yapılacak olan araştırmalarda yöneticilerin niçin çalışmalarının karşılığını alamadıklarını düşündükleri, bu faktörün niçin bu derece stres yarattığı ve çalışmalarının karşılığında beklentilerinin neler olduğu gibi konulara ağırlık verilmesi faydalı olacaktır.

12- Başta yöneticiler olmak üzere, eğitim çalışanlarına “Stres Yönetimi” ve “Stresle Başa Çıkma” ile ilgili hizmetiçi etkinlikler düzenlenmelidir. Ayrıca eğitim yöneticileri arasında belli bir alanda uzmanlık eğitimi alanların sayısının son derece düşük oluğu saptanmış ve bu nedenle düzenlenecek olan hizmetiçi etkinliklerde belli bir alana yönelik uzmanlık eğitim de alabilmeleri sağlanmalıdır.

13- Stres, bireyin kendisi ile çevresi arasındaki ilişkinin sonucunda ortaya çıkan bir olgu olduğundan , stresle başa çıkma ile ilgili çalışmalar bireyin kendisine olduğu kadar çevresine de odaklanmalıdır. Böylece hem bireyin kişisel özelliklerinin, hem de onu etkileyen çevresel faktörlerin birlikte ele alındığı işlevsel bir model oluşturulacak ve bu model kişileri etkileyen potansiyel stres kaynaklarını ve etkili başa çıkma yöntemlerini daha iyi anlamaya yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

ADASAL, Rasim.(1977). **Normal Ve Anormal Yönleriyle Yeni Medikal Psikoloji**.İstanbul:Minnetoğlu Yayınları.

AKKOYUN, Füsün.(1983).EBF Ankara.Ankara Üniversitesi Eğitim Bölümleri Yayınları.

ALLEN, Roger.(1983). **Human Stress: It's Nature And Control**. New York: Mc Millan Pub.Com.

ANKAY, Aydın.(1998).**Ruh Sağlığı Ve Davranış Bozuklukları Örnek Olaylarla Kişilik, Uyum ve Normal Dışı Davranışlar**. Ankara: Turhan Kitabevi

ARROBA,Tanya.(1990).Reducing The Cost Of Stress: An Organizational Model.**Personal Rewiev**. (19) 1

ARTAN, İnci.(1986). **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama**.İstanbul: Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları.

ASLAN, Battal.(1990).**Eğitim Yönetimi**.Ankara

AŞKUN, İnal Cem.(1978). **İşgören**. Eskişehir: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi.

ATAOL, Alpay,Ömür N. Timurcanday Üzmen, Alev Ergenç Katrinli,Yasemin Arbak. **Türk Özel Kesim Endüstrisinde Yönetici Profili**.Ankara : Başar Ofset

AYTAÇ,Serpil.(2001) "**Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi**". Uludağ Üniversitesi. www.isguc.org.

BACHARAC, Samuel. Scot C. BAYER. Sharon CONLEY. (1986)."Organizational Analysis of Stress. **Work And Occupations**. 13-1.

BALTAŞ,Acar,Zuhal Baltas.(2000).**Stres Ve Başa Çıkma Yolları**.İstanbul:Remzi Kitabevi

BAŞAR, Hüseyin.(1988).**Eğitim Müfettişlerinin Yetiştirilmesi**.Ankara

BAŞARAN,İ.Ethem.(1989).**Yönetim**.Ankara:Gül Yayınevi

BAŞARAN,İ.Ethem.(1991).**Örgütsel Davranış**.Ankara:Gül Yayınevi

BATMAZ,Veysel, G.İsen ve B.Tolan.(1985).**Ben Ve Toplum Psikolojisi**
1.Ankara:Anı Yayıncılık

BRAHAM, Barbara J.(1998).Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek.(çev.Vedat Diker).İstanbul:Hayat Yayınları.

BURSALIOĞLU, Ziya.(1987). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**.
Ankara : A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi.

BURSALIOĞLU, Ziya.(1994). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**.
Ankara : Pegem Yayınları

CAMPBELL,Peter G. (1990).**The Last Straw:Stress Needn't Make You Ill**. London.
Arlington Books

CHARLESWORTH,Edward A.RonaldG.NATHAN.(1984).**StressManagement**.
New York:Ballantine Books

CÜCELOĞLU, Doğan.(1992). **İnsan Davranışı**. İstanbul: Remzi Kitabevi.

ÇELİK, Vehbi.(2000). **Okul Kültürü ve Yönetimi**. Ankara : Pegem Yayıncılık

ÇULPAN, Refik.(1978)Bireysel ve Örgütsel Davranış:Beklentiler
Modeli.**Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Dergisi**.
Ankara:TODAİE

DAVIS, Keith.(1983).**Human Behaviour At Work**.New Delhi:TATA Mc
Graw Hill

DAVIS, Keith.(1984).**İşletmelerde İnsan Davranışı**.(çev.Kemal Tosun ve
diğerleri)İstanbul:İ.Ü.Yayınevi

DROWKIN, Antony Gary,G. Ailen HANEY, Rosalind J.(1990). Stress and
Illness Behavior Among Urban Public School Teachers. **Educational
Administration Quarterly**. 26-1

DÜZEN LABORATUVARI. **Yüksek Tansiyonlular İçin: Vücudumuzdaki
Gerginliği Nasıl Atabiliriz?** Düzen Laboratuvarlar Grubu Eğitim Yayınları
Broşürü.

DYLAN M. Jones. (1984.) "Noise". **Stress and Fatigue in Human Performance**.
Editör:Robert Hockey. New York: John Wiley and Sons LTD

EREN, Erol. (2000). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul : Beta Yayınları

ERTEKİN, Yücel.(1993) **Stres ve Yönetim**. Ankara : TOPAİE Yayınları

ERTEKİN, Yücel.(1993). "Örgüt ve Stres Üzerine Düşünceler". **Amme İdaresi Dergisi**. (26) 1,

GILLER,Richart, Patric C.PIETRONI.(1990). **Depresyon: Stresler-Bunahımlar**. (Çeviren:Ziya Kütevin,Esra Kütevin). İstanbul: İnkılap Kitabevi,

GÖDELEK, Ertuğrul. (1988).**Üç Farklı İşkolunun (Tekstil-Tekstil Boya-Çimento) Psiko-Sosyal .Stres Faktörleri Yönünden Karşılaştırılması**. Ankara: A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi

GÜÇLÜOL Kemal.(1985). **Eğitim Yönetiminde Karar ve Örnek Olaylar**. Ankara: Kadioğlu Matbaası

HOŞGÖRÜR,Vural., M.Yaman.(2000). Örgütsel Stres Yönetiminde Sporun Önemi.Ankara: **Spor Araştırmaları Dergisi**. (4) 1200

İNCİR, Gülten.(1983). **Motivasyon**. Ankara : MPM, Verimliliği artırıcı Yaklaşım ve Teknikler Dizisi.

JEWEL, Donald S., Mauren MYLANDER. "The Psychology of Stress: Run Silent, Run Deep". Mechanisms of Physical and Emotional Stress. **Advances In Experimental Medicine And Biology**. 245. New York: Plenum Press

- KILBAŞ, Şükran. (1989). **Ankara Yenimahalle ve Çankaya Gençlik Merkezlerine Üye Gençlerin Gençlik Merkezlerine İlişkin Görüşleri**. Ankara: (A.Ü. Sosyal Bilimler Yayınlanmamış Doktora Tezi)
- KOÇEL, Tamer. (1986). "Yönetimde Stres Yaratan Faktörler". Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE), **Stres Yönetimi Semineri**. 25-26 Aralık Gebze-Kocaeli
- LASORSA, Vincent J.(2000). The Relationship Between Stress, Personality and Psychopathology. **Diasertation Abstracts International**. (60) 12
- LAWRENCE, Gordon.(2001). **Type and Stripes**. Capt.
- LEVENTHAL, Howard, David R. NERENZ.(1984) "**A Model For Stress Research With Soma Implication For The Control of Stress Disorders**". Stress Reduction and Prevention. Editör: Donald Meichenbaum, Mat E. Jaremkko. New York: Plenum Press
- LUTHANS, Fred.(1989). **Organizational Behavior**. New York: Mc Graw Hill Book Comp.
- MADDi, Salvatore R.(1989). **Personality Theories - A Comparative Analysis**. California: Brooks / Gole Publishing Company
- MIHÇIOĞLU, Cemal.(1985). **Yönetimde İnsan İlişkileri**. Ankara: A.Ü. Siyasi Bilimler Fakültesi, Ders Notları
- MOCAN, Güler. (1986) .Stresle Oluşan Psikosomatik Hastalıklar.**Stres Yönetimi Semineri**.Türk Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü. Gebze-Kocaeli.
- NORFOLK, Donald.(1989). **İş Hayatında Stres Kaynakları**. (Çev:Leyla