

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE STRES YÖNETİMİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Sema YANIK

İstanbul, 2020

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE STRES YÖNETİMİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Sema YANIK

Öğrenci No:

17550448016

(0000-0003-3050-6742)

Danışman:

Dr. Öğr. Üyesi Talat FİRLAR

İstanbul, 2020

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Havacılık Sektöründe Stres Yönetiminin İş Performansına Etkisi**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğinin ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 22/02/2020

Sema YANIK



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

.... / /

Enstitümüz *İşletme* Anabilim Dalı *Yönetim Organizasyon* Programı yüksek lisans öğrencilerinden **17550448016** numaralı **Sema YANIK**'ın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Havacılık Sektöründe Stres Yönetiminin İş Performansına Etkisi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 28/01/2020 tarih ve 2020/04 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin 29. maddesinin 3. fıkrası gereğince (.....) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında *oyçokluğu/oybirliği* ile *Kabul/Red veya Düzeltme* kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Talat FİRLAR
(Beykent Üniversitesi)

ÜYE
Prof. Dr. Kamil USLU
(Doğuş Üniversitesi)

ÜYE
Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
(Beykent Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Sema YANIK
Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Talat FİRLAR
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2020
Alanı : Yönetim Organizasyon
Anahtar Kelimeler : Stres Yönetimi, Stres Kaynakları, İş Performansı.

ÖZ

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE STRES YÖNETİMİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

Bu araştırmanın temel amacı, havacılık sektöründe çalışan uçuş personelinin stres yönetimin iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca çalışmada havacılık sektöründe çalışanların çalışma süresi, yaş, statü, medeni durum, eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre stres kaynakları ve stresle baş etme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da belirlenecektir. Çalışmada havacılık sektöründe çalışan 124 kişiye anket uygulanmıştır.

Araştırmada elde edilmiş veriler SPSS 22.0 programıyla analiz edilmiştir. Araştırmada bağımsız t-testi, tek yönlü anova, çoklu regresyon analizi ve pearson korelasyon yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin havacılık sektöründe çalışanların iş performansı üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca düzeylerinin havacılık sektöründe çalışanların demografik özelliklerine göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin ve iş performansı algısının farklılaştığı belirlenmiştir.

Name and Surname : Sema YANIK
Supervisor : Ass. Prof. Talat FİRLAR
Degree and Date : Master, 2020
Major : Management Organization
Key Words : Stress Management, Stress Sources, Job Performance.

ABSTRACT

THE EFFECT OF STRESS MANAGEMENT ON BUSINESS PERFORMANCE IN THE AVIATION INDUSTRY

The main purpose of this research is to reveal the effect of stress management on the job performance of employees in the aviation industry. In addition, it will be determined whether the stress sources and levels of coping with stress differ according to demographic variables such as working time, age, status, marital status, and educational status of the aviation industry workers. A survey was applied to 124 people working in the aviation sector.

The data obtained in the study were analyzed with SPSS 22.0 program. Independent t-test, one-way anova, multiple regression analysis and pearson correlation methods were used in the study. As a result of the analysis; it was determined that stress sources and levels of coping with stress have no effect on the job performance of those working in the aviation industry. In addition, it was determined that the levels of stress sources, levels of coping with stress and perception of work performance differ according to the demographic characteristics of those working in the aviation industry.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES

1.1. Stres.....	3
1.2. Stres Belirtileri	5
1.3. Stres Kaynakları	8
1.3.1. Bireysel Stres Kaynakları	9
1.3.2. Çevresel Stres Kaynakları	12
1.3.3. Örgütsel Stres Kaynakları.....	15
1.4. Stres Kuramları	19
1.4.1. Biyolojik Stres Kuramları.....	19
1.4.1.1. Savaş Kaç Modeli	19
1.4.1.2. Genel Uyum Yaklaşımı	20
1.4.1.3. Genetik-Yapısal Yaklaşım	22
1.4.1.4. Katılım-Çevre Etkileşim Modeli	22
1.4.2. Sosyal Temelli Stres Kuramları.....	23
1.4.3. Psikolojik Stres Kuramları	23
1.4.3.1. Öğrenme Modeli	23
1.4.3.2. Bilişsel Davranışçı Yaklaşım.....	24
1.5. Stresin Sonuçları	25
1.5.1. Stresin Örgüt Üzerindeki Sonuçları.....	26
1.5.2. Stresin Birey Üzerine Sonuçları	26

İKİNCİ BÖLÜM

STRES YÖNETİMİ

2.1. Stres Yönetiminin Tanımı	28
2.2. Bireysel Stres Yönetimi	31
2.2.1. Egzersiz	32
2.2.2. Solunum Egzersizi	33
2.2.3. Gevşeme Teknikleri	33
2.2.4. Biyolojik Geri Besleme	34
2.2.5. Beslenme	34
2.2.6. Yoga ve Meditasyon	34
2.2.7. İbadet	35
2.2.8. Zaman Yönetimi	35
2.2.9. Masaj	36
2.2.10. İletişim	36
2.3. Örgütsel Stres Yönetimi	36
2.3.1. Duygusal İklim Denetimi	37
2.3.2. Sosyal Destek	37
2.3.3. Rollerın Tanımlanması	37
2.3.4. Fazla İş Yükünün Ortadan Kaldırılması	38
2.3.5. Stresli Çalışana Yardım	38
2.4. Alternatif Stres Yönetimi Yaklaşımları	39
2.4.1. DKBY (Değıştir, Kabul Et, Boşver, Yönet) Modeli	39
2.4.2. Stresi Kontrol Etmek	40
2.4.3. Stresi Aşmak	41
2.4.4. Dış Yardım Alma	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI

3.1. Performans Kavramı	43
3.2. Performansı Etkileyen Faktörler	44
3.3. İşletme Performansı	46
3.4. Çalışan Performansının Sınıflandırılması	47

3.4.1. Campbell'in Çok Faktörlü Sınıflandırması	47
3.4.2. Organ'ın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırması.....	48
3.4.3. Borman ve Motowidlo Rol İçi ve Dışı İş Performansı Sınıflandırması ...	48
3.4.4. Pulakos, Arad, Donovan ve Plamondon'un Uyumsal Performans Sınıflandırması	49
3.4.5. Viswesvaran, Schmidt ve Ones'in Genel Performans Faktörü Sınıflandırması	50
3.4.6. Tett ve Burnett Kişilik Özelliği Temelli Sınıflandırması	51
3.5. İşPerformansı	52
3.6. İş Performansının Boyutları	54
3.6.1. Görev Performansı.....	55
3.6.2. Bağlamsal Performans.....	56
3.7. İş Performansını Etkileyen Unsurlar	57
3.8. İş Performansının Önemi	58

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE UÇUŞ PERSONELİNİN STRES YÖNETİMİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

4.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi	59
4.2.Araştırmanın Yöntemi.....	59
4.3.Ana Kütle ve Örneklem	59
4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	60
4.4.1. Stres Kaynakları ve Stresle Baş Etme Ölçeği.....	60
4.4.2.İş Performansı.....	60
4.5. Araştırmanın Modeli	60
4.6. Araştırma Hipotezleri.....	60
4.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri	61
4.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik ve Normallik Testleri	61
4.9. Demografik Değişkenlere Göre Stres Yönetimi Düzeyinin ve İş Performansı Algısının Karşılaştırılması	62
4.10. Stres Yönetimi ile İş Performansı Arasındaki Etkileşimler	67

SONUÇ	70
EKLER	82
Ek1. Anket Formu	82
ÖZGEÇMİŞ	3



TABLÖLAR LİSTESİ

	<i>Sayfa No.</i>
Tablo 1. Stresin Belirtileri	6
Tablo 2. İş Performansı Tanımları.....	53
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Bilgileri.....	61
Tablo 4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri.....	62
Tablo 5. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	62
Tablo 6. Cinsiyete Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algisının Karşılaştırılması.....	63
Tablo 7. Medeni Duruma Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algisının Karşılaştırılması	63
Tablo 8. Yaşa Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algisının Karşılaştırılması.....	64
Tablo 9. Statüye Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algisının Karşılaştırılması.....	65
Tablo 10. Eğitim Durumuna Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algisının Karşılaştırılması	66
Tablo 11. Çalışma Süresine Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algisının Karşılaştırılması	67
Tablo 12. Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ile Algılanan Performans Arasındaki İlişki	68
Tablo 13. Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeylerinin Performans Üzerindeki Etkisi.....	69

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<i>Sayfa No.</i>
Şekil 1. Genel Uyum Sendromu	21
Şekil 2. Klarrich Bir Buçuk Dakikalık Stres Yönetimi	31
Şekil 3. Rowshan HERO Prensibi	31
Şekil 4. Meditasyon İle Rahatlamanın Adımları	35
Şekil 5. Braham'ın DKBY Modeli	39
Şekil 6. Tett ve Burnett İş Performansı Kişilik Özelliği Temelli Modeli.....	51
Şekil 7. Araştırmanın Modeli	60

GİRİŞ

Stres kavramı ilk çağdan günümüze kadar varlığını sürdürmüştür. İnsanlık var olduğu sürece de var olacaktır. İlk çağlarda stres yaratan nedenler, vahşi hayvanlarla mücadele, barınma, besin bulma olarak söylenebilirken, günümüzde ise içinden çıkılamayacak olaylar, kaygılar strese neden olmaktadır. Stres karşısında vücudumuz, dövüş yada kaç stratejilerini uygulamaktadır. Bu strateji, mağara adamında da aynıydı, modern dünyada da aynı şekilde devam etmektedir. Bir tehlike sezdiğimizde ya kaçmak yolu seçilmekte ya da olaylara karşı durup savaşmak yoluna gidilmektedir. Bununla birlikte yaşanan stres, kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Sınava hazırlanan bir öğrencinin stresiyle, holding yöneten bir şirket sahibinin yaşamış oldukları stres durumları yaptıkları işe görer değişmektedir.

İnsanın yaşadığı ilk stres doğum stresi olmaktadır. Bebek, dünyaya gelebilmek için çırpınıp dururken ilk stresi deneyimini doğum kanalında yaşamaktadır. Bebek, hayatta kalabilmek için ölüm kalım mücadelesi verirken, adrenalin ve nöradrenalin seviyeleri kalp krizi geçiren bir insanda oluşan seviyenin bile üstünde olmaktadır. Bebeğin, hayatta kalma stresi, onun yaşamasına vesile olmaktadır. Bu durumda, stresin yaşamın ilk anlarından itibaren gerekli olduğu görülmektedir. Önemli olan, stresi nasıl yönetebildiğimizdir.

Stresin hayatımızın her alanında karşımıza çıktığı bilinmektedir. Stresle en çok karşılaşılan yerlerden biri de işyerleridir. İşyerindeki stres faktörleri çok farklı şekilde karşımıza çıkmakta ve bu stres faktörlerinin kişiden kişiye etkisi farklılık göstermektedir. Çok çeşitli stres faktörlerinin mevcudiyeti ise çalışanlar üzerinde çeşitli etkilere neden olabilmektedir. Bazı stres faktörleri çalışanların bir kısmını hiç etkilemezken, bazılarında ise yoğun bir etkiye sebep olabilmektedir. Buradaki fark ise kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır.

Strese verilen tepkilerin, negatif etkilerinin en aza indirilmesi çabasına stres yönetimi denir. Bireysel olarak stres yönetimi için zaman yönetimi, gevşeme teknikleri, sosyal ve sportif faaliyetler, maneviyat, iletişim ve hobi edinmek gibi aktiviteler uygulanmaktadır. Örgütsel stres yönetimi ise; stresin farkına varılması ve tanınması, stres kaynaklarının belirlenmesi, yönetilmesi, kişisel stres yönetimi eğitimleri, örgütsel temelde sorun çözümüne yönelik değişimler, bireylerdeki aidiyet hissinin sürdürülmesi olarak şekillenir.

İş performansı; bir örgütte çalışanların, verilmiş olan belirli bir görevi, belirli bir süre içerisinde yapmak ve tamamlamak üzere sergiledikleri davranışlar bütünüdür. Bu

davranışlardan elde edilen veriler olumlu ise çalışanın görevini tam anlamıyla yerine getirdiği ve iş performansının yüksek olduğu, beklenilenin aksine elde edilen veriler olumsuz yönde ise, çalışanın görevini tam anlamıyla yapmadığı ve dolayısıyla iş performansının düşük olduğu anlaşılır. Çalışanların iş performansının yüksek olması, örgütün kâr edebilme, sektörde tutunabilme ve kurumsal imajını koruyup güçlendirebilmesinin yanı sıra, örgütün bulunduğu konumdan bir üst seviyeye taşınması bakımından oldukça önemli bir faktördür. Dolayısıyla çalışanların örgüt içerisinde ortaya koymuş oldukları iş performansı, o örgütün amaçlarına ulaşabilmesi bakımından da oldukça önemlidir. İş performansı, yalnızca doğrudan işle ilgili olan görev odaklı davranışları değil, aynı zamanda yeni bir çalışan yetiştirmek gibi görev odaklı olmayan davranışları da içermektedir.

İş performansı, sadece bireyin sahip olduğu kişilik, bilgi, beceri ve çabaya bağlı olmamakla birlikte bu çabanın artmasını sağlayacak motive edici ortam ve koşulların varlığına bağlıdır. Stres de performansı etkileyen önemli faktörlerden biridir. İş performansının yüksek olması, sadece örgütler için değil, çalışanlar için de önemlidir. İş performansı yüksek olan bir çalışan, elde ettiği başarı ile kendini gerçekleştirme yolunda daha da motive olarak yaşam doyumunu sağlayan, yüksek seviyede iş tatmini elde ederek kariyerinde yol kat edip, uzmanlaşan bireylerdir.

Bu bilgiler ışığında çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk üç bölümde literatür taramaya son bölümde ise metodoloji kısmına yer verilmiştir. Birinci bölümde stres ve belirtileri, bireysel, çevresel ve örgütsel stres kaynaklarına yer verilmiştir. Stres kuramları biyolojik, sosyal ve psikolojik temelli stres kuramları ve alt başlıkları olmak üzere üç ana başlıkta incelenmiştir. Birinci bölümün sonunda stresin örgüt ve birey üzerindeki sonuçlarına yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde stres yönetimi konusu incelenmiştir. Bireysel ve örgütsel stres yönetimi metodlarının literatür taramasının ardından alternatif stres yönetimi tekniklerine yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş performansı kavramı incelenmiştir. Bu bölümde performans kavramı, performansı etkileyen faktörler, çalışan performansı sınıflandırılmasının ardından, iş performansı kavramına geçiş yapılmıştır. İş performansı kavramında, iş performansının boyutları, iş performansını etkileyen unsurlar, ve iş performansının önemine değinilmiştir. Çalışmanın son bölümünde metodoloji ve ampirik bulgular yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES

1.1. Stres

Stres, Latince “*estrica*” Fransızca “*estrece*” kelimelerinden dilimize gelmiştir. Avrupa’da felaket, musibet, ve sıkıntı anlamlarını temsil etmiştir (İştar 2012, 1; Gökler 2012, 154)Türkçede stres kelimesi “*ruhsal gerilim*”olarak tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr E.T. 01.01.2020). Stres, gerek somut gerekse soyut bütün zorluklar karşısında mücadele verip, orta yolun bulunmasıdır. Tüm parçaları güven altında tutma ve her şeyin bütünlüğünü koruması için gösterilen mücadeleye stres denmektedir. Stres, bedenimizde ve hayatımızda var olan bir durumdur. İstemediğimiz şeyleri hayatımızdan çıkarıp, istediğimiz şeylerle hayatımızı doldurmak mümkün değildir (İştar 2012, 2).

17. yüzyılda felaketleri anlatmak için kullanılan stres teriminin içeriği 19. yüzyılda değişerek, baskı benzeri nesneler ile kişiye ve ruhsal yapıya yönelik kullanılmaya başlanmıştır. Bahsi geçen anlam değişikliklerinden sonra, stres zorlamaya karşı birey ve objelerin yapılarında meydana gelen bozulmaya karşı gösterilen direnç manasında kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş ve Baltaş 2016, 32).

Bilim dünyasında ilk olarak fizik disiplininde kullanılan terimi fizik bilim adamı Robert Hooke stresi; herhangi bir nesne ile o nesneye dışarıdan uygulanan güç olarak tanımlamıştır (Shapin 1989, 262). Fizikçi Thomas Young ise stresi, maddenin kendisine dıştan uygulanan güce karşı kendi direnci üzerinden tepki göstermesi olarak açıklamaktadır. Madde, dışarıdan uygulanan tepkiye direnmek için bükülür, eğilir, dış güce karşı direnmeye çalışır. Eğer dış güç, maddenin direncinden büyükse maddede niceliksel değişimler (kırılma) oluşmaktadır. Dıştan gelen güç, aşırı büyükse, maddede niteliksel değişiklikler oluşmaktadır (Altıntaş 2003, 1).

Fizik disiplininin ardından psikoloji, tıp ve davranış disiplinlerinde stres kavramı canlılar üzerinden kullanılmaya başlanmıştır. Seyle (1977) kavramı; canlı vücudunun dışından gelen etki veya talebe verilen ve özel olmayan tepki şeklinde tanımlamıştır (Gümüştekin ve Öztemiz 200, 64). Canlı üzerinde tanımlanan stresin ölçümü maddedeki ölçüm kadar kolay olmamaktadır. Stresi yaşayanlar dışında, bilim adamlarının stres tanımları da farklı olabilmektedir. Psikoloğa göre stres endişe, sıkıntı olurken, dahiliyeciye göre stres yaşanan gerginliklerden ortaya çıkan sağlık sorunları olabilmektedir.

Stres kavramı, kavrama olan bakış açısı ve yaklaşıma göre farklı şekilde tanımlanmaktadır. Atkinson ve Meredith'e (1981, 3) göre stres, bireyin çevreye uyum sürecinde içsel veya dışsal koşullar nedeni ile birey uyumunun zorlaşması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda birey limitlerinin üzerinde psikolojik ve bedensel çaba harcamakta bu da bireyin yorulmasına neden olmaktadır. Meichenbaum (1985, 408) stresi bireylerin yaşamda karşılaştıkları bazı zorlayıcı durumlarla başa çıkarken, çözüm arayışları için kullanabilecekleri kaynakların yeterli olmadığını düşündüklerinde, yaşadıkları çaresizlik duygularını kapsayan, bilişsel temelli bir kavram olarak açıklamaktadır. Folkman ve Lazarus'a (1986, 107) göre stres *"İçsel ya da dışsal talepler ve bireyin kaynakları arasındaki dengesizlikten ortaya çıkar."* Bir olayın ne kadar stresli olduğu her bireye göre değişmektedir ve insanların aynı olayı değerlendirme dereceleri farklı olmaktadır. Baltaş ve Baltaş (2016, 21) stres kavramını organizmanın ruhsal ve bedensel sınırlarının tehdit edilmesi neticesinde meydana gelen bir durum olarak tanımlamışlardır. Klarreich (1992, 57) ise kavramı bireylerin sosyal ve fiziksel çevreden olumsuz tepkiler nedeni ile psikolojik ve bedensel limitlerinin ötesinde çaba harcaması olarak ifade etmiştir.

Literatür incelendiğinde stresin birbirinden ayrı birçok tanımı yapılmış fakat herkesin hem fikir olup kabul edeceği bir tanıma ulaşılmamıştır. Ancak kavramsal olarak stresi tanımlayan ortak özelliklere bakıldığında şu sonuçlar ortaya çıkmıştır:

- Stres, birey ve çevrenin etkileşimi ile ortaya çıkmaktadır.
- Stresin kişiyi harekete geçirme özelliği vardır.
- Ancak aşırı stres tehlikeli durumlara yol açabilmektedir.
- Stres kişinin tüm vücudunu etkiler.
- Stres, normal şartlarda kontrol altına alınamaz.

Bunlardan farklı olarak stres, bozulan denge, direnç, rahatsızlık, gerginlik ve yorgunluk gibi kavramlar ile yakından ilişkilidir (Köse 2013, 39).

Stres duygusu her an insanda var olan ve insanın her faaliyetinde etkisi olan bir kavramdır. Sadece kaygı veya endişeden oluşmayan bu duygu, kişi kitap okurken veya dinlenirken dahi etkisini gösterebilmektedir. İnsan uyurken dahi yapılacak işler bilinçaltı tarafından düşünülmektedir (Odacı 2017, 47).

Günümüzde tıp bilimi insanda meydana gelen rahatsızlıkların, dış çevre şartları ile oluştuğunu belirtmiştir. Vücudumuzda ortaya çıkan her hastalık zihnimizi de etkilemektedir (Körükçü ve Kukulu 2013, 70). İnsanın bedeninde oluşan değişiklikler ruhsal durumunu etkilemektedir. Yine aynı şekilde ruhsal durumunda oluşan değişiklikler de bedenini etkilemektedir. Bu yüzden rahatsızlıklarda kişilere bütüncül yaklaşımda bulunmak doğru olacaktır ve kuramsal çerçeveden yaklaşılmalıdır. Canlı sistemler yaklaşımı bu çerçeveye uygun olacaktır Altıntaş, (2003,12) bu yaklaşımı şöyle anlatmaktadır:

Canlı Sistemler Varsayımına Göre:

1.Canlı sistemler açık sistemlerdir. Hiyerarşik olarak girdi ve çıktıları düzenleyen, alt sistemlerden oluşmaktadırlar.

2.Alt sistemlerin birinde meydana gelen aksaklık, bütün sistemi etkilemektedir.

3.Sistemlerde bozulan dengeler, yeniden denge kurulmasını zorunlu kılmaktadır. Yeni dengenin kurulabilmesi için eski dengenin bozulması şartı yer almaktadır.

4.Sistemde kurulan dengenin ne olacağı, genetik olarak programlanmıştır.

Çevreden gelen aşırı beklentileri ve istekleri karşılayamayan kişide aşırı stres meydana gelmektedir. Bu istekler karşısında birey kendini yetersiz ve çaresiz hissedeceğinden bu umutsuzluk sonucunda stres meydana gelmektedir (Atkinson ve Meredith 1981, 4). Bünyesinde hem yapıcı hem de yıkıcı etki barındıran stres durumları kişinin başına gelen mutlu bir olaydan dolayı yaşıyorsa hoş olan stres, kötü bir durumdan dolayı yaşıyor ise hoş olmayan stres olarak adlandırılmaktadır (Aydın 2004, 52).

1.2. Stres Belirtileri

Stres, her insanda aynı tepkiye neden olmadığından tanımlamak oldukça zor olmaktadır. Yine de zor olmasına karşın, genel olarak tanımlı yapılırsa; stres, kişinin ruhsal ve bedensel yapısının sınırlarını zorlayan gerilim ve baskıdan dolayı, kişinin davranışlarını yönlendiren bir durum olmaktadır (Aksoy 2005, 458). Bu nedenle stresin pek çok belirtisi ve strese karşı verilen pek çok tepki vardır. Çalışmanın bu bölümünde bunlardan bazılarına yer verilmiştir.

Strese maruz kalan çalışanlar belli bir süreden sonra stres belirtilerini gösterirler (İştar 2012, 3). Her birey iç ve dış uyarıcılardan farklı düzeylerde etkilenmektedir ve çeşitli tepkiler vermektedirler. Stres de bireyin ruhsal ve çevresel uyarıcılara verilen bir tür reaksiyon olduğu için insanlarda farklı belirtiler göstermektedir Tablo 1’deki gibi sıralanabilmektedir:

Tablo 1. Stresin Belirtileri

Sinirli, öfkeli bir hal	Bunalım veya aşırı heyecan hali
Ağız kuruluğu	İçgüdüsel davranışlarda artış, duygusal kararsızlıklar
Kalp çarpıntısı	İçgüdüsel davranışlarda artış, duygusal kararsızlıklar
Kendini kapama	Yoğun olarak istenilen ağlama arzusu
Kaynağı belirsiz korkular	İşe ve çevreye yeteri kadar konsantre olamama
Ruhsal gerginlik ve tetikte olma hali	Düşünce karışıklığı ve genel uyumsuzluk hali
Titreme	Konuşma güçlüğü ve kekeleme hali
Sinirsel çeşitli tikler	Hiperaktiflik halleri
İrkilme hali	Sık sık idrara çıkma durumu
Tiz sesli sinirsel kahkahalar	Mide bulanması
Aşırı terleme	Boyun ve sırt ağrıları

Kaynak:Elo, Anna-Liisaa, Anneli Leppanenn, and Antti Jahkola. "Validity of a single-item measure of stress symptoms." Scandinavian journal of work, environment & health (2003): 446.

Bireysel stres seviyesi yükselen kişi, duygusal, zihinsel, sosyal ve davranışsal belirtiler göstermektedir. Eğer bu belirtiler bilinirse erken önlem alınabilmektedir. Stresin bireydeki duygusal, davranışsal ve zihinsel belirtileri şu şekildedir (Altıntaş 2003, 19):

Duygusal Belirtiler:

- Çok çabuk sinirlenip, öfkelenme
- Depresyon, genel isteksizlik
- Kişinin kendine güveninin azalması
- Aşırı baskı nedeni ile heyecanını yitirme
- Kendini güçsüz hissetme
- Baskılarla başa çıkamayan kişinin her şeye düşman olması

Davranışsal Belirtiler:

- Uykusuzluk ya da tam tersi çok uyuma hali
- Her zaman aldığından daha çok içki ve sigara tüketimi

- Dostlar ve aile ile görüşmek istememe
- Sürekli hareket halinde olma
- Cinsel faaliyetlerde zayıflama, problemlerin artması ve eşinin desteğinden uzaklaşma hali

Sosyal Belirtiler:

- İnsanlara güvenmeme
- Diğer bireyleri suçlama
- Randevuları aksatma veya randevu zamanları yaklaştığında iptal etme
- Diğer kişilerin hatalarını bulup onları incitme
- Gereğinden fazla savunucu davranma
- Birden fazla kişi ile küsme ve konuşmama

Zihinsel Belirtiler:

- Hatırlanması gereken olayların, sayıların ve kişilerin unutulması
- En basit olaylarda bile karar almada zorlanma
- Konsantrasyon bozuklukları, bireyin kafasının problemlerle dolu olması
- Doğru karar alamama, karar alırken hata yapma olasılığının artması
- Kişinin sürekli kendi hakkında ya da olaylar hakkında olumsuz düşüncelere kapılması

Stresin olumsuz etkilerinden biri de beyin üzerinde olmaktadır. Montreal’de McGill Üniversitesi uzmanlarının (1998) yaptıkları bir araştırmaya göre beynin hafıza ile ilgili bölümleri ile kronik stresin doğrudan ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmaya göre stresten dolayı salgılanan “*Glucocorticoids*” adlı hormon beyindeki nöronların ölmesine neden olmaktadır. Dr. Sonia Lupien’in başkanı olduğu ekip, 70 yaşlarındaki 50 kişiyi beş yıl süre ile izlemişlerdir. Araştırmacılar insanların beyinde hafıza ve yön bulma ile ilgili bölüm olan “*Hippocampus*” bölümünün aşırı stres altında salgılanan hormonlar nedeniyle küçüldüğünü bulgulamışlardır (Lupien 1998, 70).

Psikolojik kökenli olan stres oluştuğu anda beyin arka tarafında bulunan hipotalamus adrenal bezlerine uyarı göndererek, adrenal salgılanmasına neden olmaktadır. Salgılanan fazla adrenal ise vücutta bazı değişiklikler meydana getirmektedir. Oluşan bu değişiklikler, özellikle strese uzun süre ve defalarca maruz kalındığında tansiyonu yükseltip, kronik

hastalıklara neden olabilmektedir. Stres oluştuğunda vucudun verdiği bu tepkiler, doğal tepkilerdir (Sertöz, Binbay ve Mete 2008, 320). İlk insandan bu yana stres oluşturacak bir durum karşısında insanın vermiş olduğu tepki aynıdır. Mağarada yaşayan bir insan vahşi bir hayvan gördüğünde oluşan tepki dövüş ya da kaç tepkisidir. O dönemlerden günümüz modern hayatına kadar geçen süreçte strese verilen tepkiler değişmemiştir. Bu tepkiler kısaca şu şekildedir (Altıntaş 2003, 15-16):

1. Aşırı adrenalin salgılanması.
2. Tehlike algılanmasıyla beraber daha iyi görebilmek için göz bebeklerinde büyüme.
3. Ağız kuruluğu.
4. Sindirim sisteminin çalışmasının durması.
5. İnsanın harekete hazır hale gelmesi için kas sisteminin gerilmesi.
6. Kaslara destek için karaciğerden glikoz salgılanması.
7. Nefes alıp vermede sıklaşma, kalp atışında hızlanma ve kan basıncının artması.
8. Kanın normal sürecinden daha hızlı şekilde pıhtılaşması.

Bu tepkiler, stres durumu oluştuğunda stres merkezi hipotalamus tarafından oluşturulmaktadır. Sürekli stres yaşanması durumunda ise kronik hastalıklar meydana gelebilmektedir (Mete 2008, 4). Kişide göz bebeklerinin büyümesine bağlı oluşabilecek göz rahatsızlıkları, yutkunma zorlukları, sindirim sistemi sıkıntıları, kas ağrıları ve yüksek tansiyon bu hastalıklardan bazılarıdır. Kalp ağrısı ve kalp arpıntılarının stresten oluştuğu bilimsel olarak ispatlanmıştır. Tüm bunlara ilaveten stresin fiziksel belirtileri şu şekildedir (Altıntaş 2003, 19):

- Baskı altında kalındığında baş ağrılarının sıklığı ve şiddeti artar.
- Özellikle, başta, sırtta, ensede omuzlardaki kas sertleşmesi yaşanır.
- Sindirim sistemine bağlı olarak midede hazımsızlık, ülser gibi rahatsızlıklar yaşanır.
- Kuru bir cilt, ciltte lekeler ve kızarıklıklar klasik stres belirtileri olmaktadır.

1.3. Stres Kaynakları

Strese neden olan olaylara stresör denilmektedir. Stres nedenleri önceden tahmin edilebilen ve tahmin edilemeyen diye iki guruba ayrılmaktadır. Önceden tahmin edilebilen strese yeni evli çiftler, önceden tahmin edilemeyen strese ise bir çiftin yeni doğan bebeğini örnek olarak verilebilmektedir. Yeni evlenmiş iki farklı karakterdeki insan, birbirlerinin

huylarına birden değil, zamanla aşamalarla alışmaktadır. Bebek sahibi olan çift ise doğumdan sonra bebek için yapılması gereken fedakarlıkların farkında olamayan ebeveynler, uykusuz günler geceler geçirmektedirler(Mercier vd. 2003, 168).

Bireyleri strese sokan stres faktörleri birbirinden bağımsız olarak düşünülmemelidir. Çünkü birey işyerindeyken kendisini iş dışı ortamından, iş dışındayken de yine işyeri ortamından kendisini tamamen soyutlayamaz. Çünkü bireyin yaşamı iş, aile ve diğer çevrelerden oluşmakta ve bu çevreler, birbiriyle bağlantılı ve birbirini etkiler durumdadırlar. Hatta bu farklı çevreler bazen stresin daha yoğun yaşanmasına zemin hazırlamaktadır. Bu nedenle bireylerin stres düzeyleri değerlendirilirken söz konusu çevrelerin de değerlendirilmesi gerekmektedir (Güçlü 2001, 93).

Lazarus (1994, 80) ise stres yapan faktörleri en genel olarak, fiziksel ve duygusal olarak iki guruba ayırmaktadır. Yazara göre duygusal açıdan stres yapan faktörler dış çevreden bağımsız olarak, bireyin kendi duygu ve düşünceleriyle oluşmaktadır. Fiziksel faktörler ise bireyin çevresinde bulunduğu şartlar oluşturmaktadır.

Stresi oluşturan kaynaklar birbiriyle ilişkilidir ve birbirlerini tamamlamaktadır. Stres, hem bireyin hem de bireyin içinde bulunduğu şartların stres oluşturan kaynaklarla etkileşimde bulunmasından dolayı meydana gelmektedir. Bu yüzden stres kaynaklarını sınıflandırırken, bireysel stres faktörleri ve çevresel stres faktörlerine ilaveten birey iş çevresinden ayrı düşünülemeyeceğinden, iş çevresi stres faktörleri de eklenmelidir (Akgemici 2001, 303).

1.3.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireylerin stres sebepleri bazen de kişiliklerini ortaya çıkaran fitratları, huyları, karakterleri yani bizzat kendileridir. Olaylar değil, olaylara verdikleri anlamlar onların stres sebepleri oluyorken; çevrede olup biteni nasıl algıladığı ve nasıl tepki verdiği onun stres etkenidir (Okutan ve Tengilimlioğlu 2002, 19). Başka bir deyişle kişilerin etkilendiği şeyler, olaylar olmayıp, olaylara yükledikleri anlamlardır. Bakılan yerden ziyade, bakış açımız olaylara verdiğimiz anlamlar açısından daha önemlidir. Karşılaşılan olumsuz durumlar bakış açımıza bağlı olarak çok iyi fırsatlar da sunabilir, çok olumsuz durumların ortaya çıkmasına da neden olabilirler. İnsanların kişilik yapıları, olaylara kendi pencerelerinden bakmalarına ve bundan dolayı olayları kendi pencerelerinden değerlendirmelerine neden olmaktadır. Bu nedenle en önemli stres kaynağı olarak bireyin kişisel özellikleri söylenebilir. Bireylerin kişisel, fiziksel ve psikolojik durumları bireysel stres kaynakları arasında önemli bir yere

sahiptir. Kişilik, duygu durumu, fizyolojik ve biyolojik durumu, kronik hastalıkları, yaşı, aile yaşantısı, ekonomik durumu, hayat standartları vb. birçok özellik bireysel stres faktörleri arasında yer alır (Karakaya 2002, 75).

İnsan, bir makine olmadığı için, hayatında yaşadığı zorluklar işine de yansıyor, strese neden olmaktadır. Bu tür stresler, psikososyal özelliklerden kaynaklanmaktadır. (Tutar 2004, 231). Bireysel stres kaynakları incelendiğinde kişilik tiplerinin üçe ayrıldığı gözlemlenmektedir. Bunlar A tipi B tipi ve karma tiptir. Ayrıca bireysel stres kaynaklarına maddi nedenler, biyolojik nedenler, yaşam biçimi ve yaş kaynaklı nedenler dahildir.

Rosenman ve Friedman 1960 yılında başladıkları araştırmalarında kalp rahatsızlıkları ile yaşam biçimi arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bu araştırmada derinlemesine gözlem ve görüşme yöntemleri kullanılmıştır. 39 ve 59 yaş arasında 3500 erkek denekle araştırma yapılmıştır. Araştırmanın başlangıcında deneklerde kalp rahatsızlığı bulgusu görülmemiştir. Çalışmanın sonunda 257 denekte kalp rahatsızlığı bulgusu gözlemlenmiştir. 257 denekten %70'inin A tip kişilik özelliklerine sahip olduğu görülmüştür. Bu tip kişilik yapısında hırslı, aceleci ve süratli hareket etmek özellikleri görülmüştür. Bu çalışma ile Fredmann ve Rosenman'a göre A tipi kişilik özellikleri ile kalp rahatsızlıkları arasında bir ilişki vardır. Fakat A tipi davranışın, kalp rahatsızlıklarına neden olduğu ve A tipi davranışlarda bulunmayanların kalp rahatsızlıklarına yakalanma olasılığı düşüktür şeklinde yorumlanmaması gerekmektedir. Bu çalışmada A tipi davranışların "*risk faktörü*" olduğunun altı çizilmektedir (Rosenman ve Friedman 1974, 269-279).

B tipi davranış biçiminde ise kişilerin yumuşakbaşlı, uyumlu, olaylara olumlu bakış açılarıyla baktıkları gözlemlenmektedir. Bu tip davranışa sahip insanlar hiç durmadan çalışmak yerine, program yapmaktadırlar. Çalışma aralarında küçük molalar verebilmektedirler. Çalışma aralarında verilen küçük molaların verimi artırıcı ve motivasyon sağlayıcı olduğunun bilincindedirler. Bu konuda büyük ressam Leonardo da Vinci; "*Çözumsuzlük hissettiğiniz an, yaptığınız işten uzaklaşın, biraz rahatlayın, yeniden işinize döndüğünüzde verdiğiniz karar daha olumlu olacaktır*" diyerek sürekli yapılan işin başında kalmanın sağlıklı bir çalışma şekli olmadığını altını çizmektedir (Rowshan, 2008, 31).

Karma tip davranış şeklinde ise kişi, tamamen A tipinin yada B tipinin özelliklerini taşımayabilir. İki tipin de belli özelliklerini taşıyorsa bu tip kişiliğe karma tip denilmektedir. B tipinin özelliklerine sahip olan biri, A tipinin özelliklerine normal koşullarda bile sahipse,

davranışlarında hırslı olmak, aceleci davranmak, süratli davranmak var ise, o kişi A tipi kişilik özelliklerinin taşıdığı risklere sahip olmaktadır (Rowshan, 2008, 33).

Biyolojik stres kaynaklarına kişide bulunan bazı genetik hastalıklar; kalp, tansiyon, şeker, kolesterol gibi etkenler örnek olarak verilebilmektedir. Aynı zamanda bu hastalıklar, uzun süre strese maruz kalındığında da ortaya çıkabilmektedir. Yoğun stres yaşayan kişide, bir kısır döngü oluşmaktadır. Stres, hastalığı tetiklemektedir. Hastalık da stresi tetiklemektedir (Pehlivan 1995, 59).

Modern hayatta, gerek hayat pahalılığı, gerekse kişilerin tatminsiz olup her şeye sahip olmak istemelerinden dolayı ailelerde birden fazla kişinin çalışması gerekmektedir. Aynı zamanda bu nedenler fazla mesai ve ek işler yapmayı beraberinde getirmektedir. Günlük çalışma telaşlarından dolayı, aile bireylerinin birbirlerine ayıracak zamanı kalmamaktır ve bu nedenle anlaşmazlıklar çıkmaktadır. Bunlara bağlı olarak da stres yaşanmaktadır. Bu stresten en çok çalışan evli kadınlar etkilenmektedir. Hem anne, hem eş, hem çalışan birey olmak kadınları aşırı derecede yorarak strese girmelerine neden olmaktadır. Kısacası maddi nedenler, bireysel stres faktörlerinin en önemlilerinden biri olmaktadır. Çalışanlar verdikleri hizmet karşılığında ücret alma durumdadır ve alınan ücretin yapılan işi karşılamadığı düşünüldüğünde çalışanın hem motivasyonu hem de performansında azalma yaşanabilir ve bu da çalışana stres olarak yansımaktadır. Çalışanın aldığı ücretin hem ihtiyaçlarına yetmesi hem de gelecek için yatırım yapmasına olanak vermesi gerekmektedir (Hashmi, Khurshid and Hassan 2007, 21).

Kadın bireyler erkeklere göre iş ve aile hayatını bir arada götürmek durumundadır ve bu nedenle daha çok stres ile karşı karşıyadırlar. Özellikle iş hayatında erkek egemen bir iklim oluşturulmaya çalışılması, cinsiyet ayrımcılığı yapılması, şiddet, taciz, iş ve aile ile ilgili yaşanan rol çatışmaları erkeklere nazaran daha duygusal bir yapıya sahip olan kadınlar için kadın çalışanlarda daha fazla stres oluşumuna neden olmaktadır. Ayrıca kadınların menopoz, erkeklerin ise andropoz döneminde yaşamış oldukları hormon değişimi de stresi negatif yönde etkilemektedir (Baruch, Biener ve Barnett 1987, 132).

Çalışanların evli olup olmaması da hem iş hem de aile streslerini etkileyen bir durumdur. Evli bireyler daha fazla sorumluluk sahibi oldukları için denge kurlmaları ve iş-aile sınırını ne şekilde belirlemeleri gerekmektedir. Medeni durum kendi başına stres belirleyen bir unsur olmasa da mutlu bir evlilik hayatına sahip bireylerin iş hayatında daha az stresli ve

başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Özellikle eşlerin birbirlerine sağladığı destek, stresin azalmasında etkili bir faktördür (Mitchell, Cronkite ve Moors 1983, 434).

Yaşam biçiminin stresle yakından ilişkisi bulunmaktadır. Aşırı uçlarda yaşamak insanlarda strese neden olmaktadır. Yaşam tarzında da denge yakalanmalıdır. Yani her gecesini dışarıda geçiren, alkol, sigara tüketen, farklı ortamlarda bulunan kişinin stres düzeyi artmaktadır (Odacı ve Çıkrıkçı 2017, 43). Bu durumu sürekli yaşayan kişi, günlük işlerini yapmak için kendinde güç bulamayıp, strese girmektedir. Bunun tam tersi monoton yaşamda insanları strese sokmaktadır. Her gününü aynı tekdüzelikte yaşayan birey, yaşamış olduğu sıkıcı hayattan dolayı hayal kırıklıkları yaşayıp strese girmektedir. (Lane, Seskevich ve Pieper 2007, 40). Yaş faktörünün de strese neden olduğunu saptanmıştır. Yaşlanan kişi, yaşlılığın getirdiği sağlık sorunlarıyla uğraşacağından, kişinin stres düzeyi artmaktadır. İlerleyen yaşla birlikte, menopoz ve andropoza girilmesi, gençlikte gerçekleştirilen faaliyetlerden uzak kalmak zorunda olunması bireyde stres yaratmaktadır (Folkman vd. 1987, 172).

Çalışan bireyin yaşı stres üzerinde etkilidir. Bu durum özellikle orta yaş ve üzerinde belirginleşmektedir. Aşırı çalışma sonucu oluşan iş yükü ve yaş ilerledikçe rutin yapılan işlerin dahi eskiye nazaran daha zor yapılması yorgunluğun dolayısı ile stresin artmasına neden olmaktadır. Ayrıca yaş ilerledikçe uyum sağlamadaki zorluk, verim ve performansta azalma, dikkat toplayamama gibi faktörler bireyde tükenmişlik hissi meydana getirmektedir (Turunç ve Çelik 2010, 185). Gençlerde bu durumun yaşanması ise yaş ilerledikçe bireyin kendini yetersiz ve eksik hissetmesine ve bu konu ile ilgili kaygı ve stres yaşamasına neden olmaktadır (Akgemici 2001, 305).

1.3.2. Çevresel Stres Kaynakları

Toplum yapısında meydana gelen değişiklikler insanlar üzerinde sosyal stres faktörleridir. Yakın geçmiş zamanda geleneksel bir toplumken, modern bir topluma dönüşüm kişiler üzerinde uyum karmaşasına sebep olmaktadır. Bunların başında konut şekli, şehirleşme, aşırı kalabalık, geleneksel bağların zayıflaması örnek olarak verilebilir (Cooper ve Davidson 1987, 108). Genel bir ifade ile çevresel stres kaynakları kişinin kendisinden kaynaklanmayıp, çevresinde ortaya çıkan nedenlerden dolayı yaşadığı stres türüdür. Çevre kirliliği, gürültü, trafik, radyasyon, aşırı sıcak, aşırı soğuk gibi nedenler sayılabilmektedir. Bireyden ve iş çevresinden kaynaklanan stres faktörlerinin dışında bireyin çevresinde meydana gelen olaylarla etkileşimi sonucunda oluşan stres faktörleri şunlardır:

Ekonomik Koşullar:En önemli stres kaynakları arasında yer alan ekonomik koşullar, bireyin yaşamına yönelik ciddi belirsizlere neden olabilmektedir. Özellikle de ekonomik kriz dönemlerinde birçok intihar vakalarına rastlamak mümkündür. Ekonomik koşullar bireylerde gelecek kaygısına yol açmakta ve bu durum bireylerde ciddi strese neden olmaktadır (Eren 2000, 55). Ekonomik koşullardaki gelişmelere bağlı olarak iş dünyası şekillenmektedir. Ekonomik koşullar kötüleşirse işten çıkarmalar yaşanacak, şirketler küçülme yoluna gideceklerdir. Bu durum çalışan bireylerde strese neden olmaktadır. İşsizliğin artması, enflasyon, faizlerin yüksek olması gibi ekonomik faktörler, kişide korku ve endişe oluşturmaktadır. Bu tür faktörler kişileri, yarınından emin olamayan, endişe duyan, güvenlik duygusundan yoksun bireylere dönüştürmektedir (Aydın 2004, 272). Yüksek seyreden enflasyon oranları, işsizlik ve refah seviyesinin düşmesi, satın alma gücünün düşmesi, temel ihtiyaçların karşılanamaması gibi sorunların ortaya çıkmasına neden olur. Yaşamını idame etmek isteyen bireyler işini kaybetmemek adına ya da daha fazla gelir elde etmek adına daha fazla çalışmaya mecbur olacaklar ve bu da bireyin yorgunluğuna, zaman zaman uykusuz kalmasına neden olur ki bu da stres düzeyinin daha fazla artmasına neden olur (Avcı 2019, 295).

Politik Hayattaki Belirsizlikler:Politik hayatta yaşanan belirsizlikler, siyasi iktidarın sık sık değişmesi, demokrasiye müdahale edilmesi, ülkede erken seçimlerin sıkça yapılması, kişilerin demokrasiye inanmamalarına, yarınlarından korku ve endişe duymalarına neden olmaktadır (Eren 2000, 84). Böyle bir ortamda, politik belirsizlikler önemli bir stres kaynağı olacaktır.Siyasi kaos ortamı bireylerin gelecekle ilgili kaygılarını önemli ölçüde etkilemektedir. Çünkü siyasi kaos yönetim boşluğuna neden olmakta bu da her alanda olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Siyasi belirsizliğin olduğu ülkelerde yatırımlar durarak işsizliğe ve ekonomik çöküşe neden olmaktadır. Bununla birlikte demokrasi, insan hakları ve hukukun üstünlüğü gibi birtakım kavramlar geri plana itilerek bireylerin başta güvenlik olmak üzere birçok alanda gelecek kaygısı yaşamalarına neden olmaktadır (Aytar ve Soylu 2019, 330).

Teknolojik Değişim ve Belirsizlikler:Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler son 30-40 yılda büyük bir ivme kazanarak devam etmektedir. Teknolojinin gelişmesi insanların hayatlarında bazı değişikliklere neden olup, yaşam tarzlarını değiştirmektedir. Bilgisayarlar, robotlar, otomasyon sistemleri insanların strese girmelerine neden olmaktadır (Demir ve Anasız 2008, 139). Şirketler, teknolojiyi yakından takip etmek zorundadır ancak bu sayede

Üretim kalitesi ve verimliliği artmaktadır. Gelişmiş teknolojiyle üretilen makineler, tüketicilerin ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebildiklerinden, üretim hataları ve fireler azalmaktadır. Bu yüzden birçok kişi işsiz kalmaktadır. Bunun sonucunda işsiz kalanlar ve aileleri strese girmektedirler (Eren 2000 86).

Fiziksel evre Koşulları: Fiziksel evre koşullarının stres oluşturan faktörlerden olduğu genellikle insanların aklına gelmemekte yada göz ardı edilmektedir (Braham 1998, 35; Lazarus 1994, 85). Fiziksel evre koşulları arasında; hava kirliliği, asit yağmurları, toprak kirliliği, biriken çöplerin yaydığı mikroplar, zehirli kimyasallardan zehirlenmeler bulunmaktadır. Gelişmiş kentlerde olumsuz evre koşulları daha fazla olmaktadır. Bu durumlar insan sağlığını bozarak hastalıklara yol açmaktadır. Büyük şehirlerdeki trafik yoğunluğu da ayrı bir stres faktörü olmaktadır. Her gün işine gidip gelirken yaşadığı trafik sorunundan dolayı insanlar gerilmektedir. Tüm fiziksel çevreden dolayı oluşan sorunlara karşı insanların çaresiz oluşu, onları bunaltıp strese girmelerine neden olmaktadır (Klarreich 1994, 85).

Toplumsal evre Koşulları: Aile toplumun temel yapı taşıdır. Aile ortamında yaşanan her olay, bireyi etkilemektedir. Bireyler toplumu oluşturduğundan, yaşadığı duygusal dalgalanmalar da toplumu etkilemektedir. Aile birliği sevgi, saygı ve iinde dayanışmanın yaşandığı bir kurumdur. Fakat tam tersi de olabilmektedir. Bu durumu Baltaş ve Baltaş, (2016, 35) şöyle anlatmaktadır. Günlük yaşamda ilişkilerde stres ve gerginlik yaratan olayların önemli sayılabilen bir bölümü, aile içindeki ilişkilerden kaynaklanmaktadır. stnlk ve otorite kurmaya çalışan aile bireyleri strese sebebiyet vermektedir. Her seferinde “yanlış yaptın, ayıp ettin” gibi eleştiriler kişide bıkkınlığa ve strese yol açmaktadır (Lazarus 1994, 90).

Sosyal ve Kültürel Değişimler: Modern dünyada teknolojik gelişmelerin başdöndürücü hızla yaşanması sonucunda dünya giderek küçülmeye, hayat tarzları da giderek benzemeye başlamıştır. İletişim araçlarında yaşanan gelişmelere bağlı olarak artık insanlar bilgisayarın bir tuşuyla birbirinden haberdar olmaya başlamışlardır. Küreselleşmenin etkisiyle tüketim kalıplarının ve kültürlerin birbirinden etkilendiği ve birbirine benzediği görülmektedir (Yaylı 2012, 335). Kültürlerde yaşanan bu benzeşme ve bozulma sonucu tüketim toplumu oluşturulmaktadır. Tek tip giyinen, tek tip beslenen, tek tip eğlenme tarzı olan yeni neslin bireylerinde tatminsizlik ve mutsuzluk meydana gelmektedir. Bireylerde bir süre sonra kimlik sorunları oluşmaktadır. Kişinin yaşam tarzlarında yaşadığı bu kararsızlıklar, büyük oranda

gerilime neden olmaktadır. Bu gerilim sonucu birey strese girmektedir (Odacı ve Çıkrıkçı 2017, 48).

1.3.3. Örgütsel Stres Kaynakları

Kişinin yaptığı işten kaynaklanmaktadır. Kişinin aşırı sorumluluk alması da strese neden olmaktadır. Bu stres türüne ağır gece işinde çalışan, zaman baskısı altında çalışanların yaşamış oldukları stresler örnek olarak verilebilir. Düşük maaş, uzun çalışma saatleri, zaman baskısı altında çalışma, rekabetçi ortam, moral ve motivasyon eksikliği, yapılan işin tatminsizliği, kendine uygun işi yapmama, monotonluk gibi nedenler örgütsel stresin doğmasına sebep olmaktadır. Çalışma hayatı, çalışanın zihnini yüksek oranda meşgul etmiştir. Bu da gösteriyor ki çalışanların strese girmelerinde ilk sırayı çalışma hayatının aldığını söylemek doğru olacaktır (Aydın 2004, 50).

Çalışma stresi, özel hayatın sıkıntı ve mücadeleleriyle bir araya geldiğinde kişi ve kurum adına daha önem arz eden neticeler oluşturabilmektedir. Steers (1981)'e göre iş hayatındaki stresi, çalışanları ve özellikle yöneticileri üzerinde bedensel ve ruhsal tahribatlara sebep olacağından, kişilerin hem sağlığını hem de kurumun başarılarını negatif yönde etkileyebilmektedir (Spencer ve Steers 1981, 512).

Duygusu alınmış beşeri ilişkiler insanlar arasında samimi, güvenilir ve uzun süreli ilişkiler kurulmasına engel olmaktadır. Günümüz şartlarında ofis ortamlarında kişiler internet ortamında haberleşmekte ama ne yazık ki bilgisayarlardaki simgeler insanın verdiği sıcak duygudan ve içten insana ait özelliklerden yoksundur (Avcı 2019, 295). Ayrıca hiyerarşi ve merkezi örgüt yapısı yani ast-üst ilişkilerinin biçimsel olması çalışanlar açısından büyük bir stres kaynağıdır. Üstleri memnun etmek adına çalışanlar birçok sıkıntı yaşamaktadırlar. Bu durum çalışanlarla üstyöneticiler arasında araya mesafe koyarak iletişimi engeller, çalışanın iş tatminini azaltır ve zayıf bir örgütsel iklimin oluşmasına sebep olur (Pehlivan 1995, 38).

Kişî hayatını idame ettirebilmek için çalışmak zorundadır. Bireyin hayatının önemli bir bölümü işyerinde geçmektedir. Hatta zamanının büyük çoğunluğunu kişî evinde değil işyerinde geçirmektedir. Bireyin iş hayatında yaşadığı sorunlar, özel hayatını da etkilemektedir. Özellikle geçtiğimiz yüzyıldan bugüne geldikçe işin içinden çıkılmaz bir hale gelen, yoğun iş temposu ve aşırı iş yükü endeksli sanayi, stresi içinden çıkılmaz bir problem olarak karşımıza sunmaktadır. Birleşmiş Milletlerin 1992' de hazırlamış olduğu raporda, iş hayatı stresini bir hastalık olarak vurgularken, Dünya Sağlık Örgütü (WHO), stresi; dünya

üzerinde bir salgın hastalık olarak öne sürmektedir. Hızla değişen ve gelişen iş hayatımızda, kurumlar ve çalışanlar arasında gözlenen yarış, sosyal güvencenin sınırlarının belirgin olmaması ve iş sahasının parasal farklılıkları iş stresi nedenlerindendir (İştar 2012, 7).

Özkalp ve Kirel, (2001, 432) örgütsel stres kaynaklarını beş başlıkta toplamışlardır:

1. Örgütün iklim ve yapısından kaynaklanan nedenler
2. İşin niteliğinden kaynaklanan nedenler
3. Örgüt içi ilişkilerden kaynaklanan nedenler
4. Kariyer gelişiminden kaynaklanan nedenler
5. Fiziki çevre şartlarından kaynaklanan nedenler

Örgütler belli bir amaç için kurulmuşlardır. Amaçlarına ulaşmak için örgüt içinde belli görevlerin belli kademelere paylaştırılması gerekmektedir. Örgütler açık sistemler olduklarından çevreleriyle (müşteriler, tedarikçiler, rakipler) yakın ilişki içerisindeyler. Örgütler, rakiplerini geride bırakıp, olumsuz çevre koşullarına karşı koyabilmek için sağlam bir örgüt yapısına sahip olmak zorundadırlar. Örgütlerde kararlara katılamama, terfi olanaklarındaki yetersizlik, bürokratik engeller, adil olmayan performans değerlemeleri, ücretlerdeki eşitsizlik ve gerçekleştirelemeyen istekler sonucunda stres oluşabilmektedir. Örgütsel kararlara katılım örgütte çalışan bireyler için çok önemli olmaktadır. Kararlara katılan birey, kendisini örgütün bir parçası olarak görmektedir. Bu sayede kişiden alınan verim artmaktadır. İş tatmini sağlanmaktadır. Ivancevich vd. (1983,810) tarafından yapılan bir çalışmada alınan kararlara katılımın olmaması ve az olması durumunda kendine güvensizlik ve iş tatmininin olmayışı, büyük oranda işe devam etmeme, devamsızlık, çalışanlar arasında bilgi paylaşımının azalmasına sebep olduğu görülmektedir (Örnek ve Aydın 2008, 181). Kararlara katılan birey, kendi kararları uygulandığında, bu kararları benimsemektedir.

Yapılan işlerin belli bir sorumluluğu ve zorluğu vardır. Yapılan işin sorumluluklarını yerine getirmeye çalışan bireyde, stres meydana gelmektedir. Yapılan işin niteliğinden kaynaklı nedenlere işin yoğun ve monoton olması, zaman baskısı, işte tehlikeli unsurların varlığı, vardiyalı çalışma düzeni, rol belirsizliği ve çatışması gibi durumlar örnek olarak verilebilmektedir. İşletmelerde yapılan işin niteliği çok önemli bir stres nedenidir. Bteman ve Organ'a(1983,590) göre, çalışanların iş verimliliği subjektif bir değerlendirmeye tabi tutularak

optimal iş miktarı belirlenmelidir. Rol çatışması, kişinin birbirinden farklı iki talep karşısında yaşadığı yoğun baskıdır. Örneğin yönetici, çalışana yaptığı işi kısa sürede bitirmesi için baskı yaparken, çalışan kişinin arkadaşları, yöneticinin aynı işi aynı zamanda kendilerinden bekleyeceğini düşündüklerinden, arkadaşlarına işi uzun zamanda bitirmesi için baskı yapmaktadırlar (Spencer ve Steers 1981, 514).

İnsanlar yapıları gereği çalışmalarının takdir edilmesini, emeklerinin karşılıksız kalmamasını, dolayısıyla işlerinde ilerlemeyi ve terfi ettirilmeyi beklemektedirler. Beklediği terfiyi alamayan çalışan, yaşadığı hayal kırıklığı nedeniyle strese girmektedir. Yaptığı işin kendisine uygun olmadığını düşünmektedir. Kariyer konusunda, bireyin hızla terfi ettirilmesi de stres nedenidir. Kişinin bulunduğu yeri korumak istemesinden ve rakiplerinin kendisinin yerine geçebileceğini düşünmesi strese girmesine neden olmaktadır (Altıntaş 2003, 18).

Başarı değerlendirme kriterlerinin uygun standartlarda olmaması, herkesin kabul edeceği nesnellikte ve eşitlikte olmaması, terfinin olmaması, ücretin yetersiz olması kariyer geliştirmeden kaynaklanan stres faktörleridir. Bir kurumda çalışanlara özellikle de başarı isteği yüksek kişilere karşı başarı isteğinin önüne geçilmesi, işe karşı güvensizlik oluşması, terfide nesnel davranılmayacağı korkusu, yetersiz ve hızlı terfi durumlarının yaşanması önemli örgütsel stres faktörlerindendir. (Klarreich 1994, 85).

Çalışanlar çalışmalarının karşılığında hayatını idame ettirecek ücreti almalarının yanında, yaptıkları işi iyi yaptıklarında kişisel tatmin yaşamaktadırlar. Yaptıkları işin karşılığında aldıkları ücret, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamalarına yetmiyorsa, kişiler sıkıntıya girmektedir. Enflasyondan dolayı oluşan hayat pahalılığında geçim sıkıntısı yaşayan kişi, ek iş aramaya başlamaktadır. Fazla mesaiye kalarak gelirini artırmaya çalışmaktadır. Bu yüzden az ücret alan birey, strese girmektedir. Eren'e (2000,228) göre enflasyon karşısında aldığı yetersiz ücretten dolayı ek iş yapan bireylerin fazla çalışmaları sonucunda oluşan gerilimden dolayı sağlıkları da bozulmaktadır.

Zaman baskısı da çalışanlar üzerinde önemli bir stres kaynağıdır. Bazı mesleklerde zaman baskısı yoğun olarak yaşanmaktadır. Vergi dairesi çalışanları, öğretmenler, bankacılar işleri planlanan zamanda yetiştirmek zorundadırlar. Pehlivan'a (1995, 33) göre, üst düzey yöneticiler de belirli işleri belirlenen tarih ve saatte yapmak zorundadırlar. Zaman baskısına maruz kalan yöneticiler diğer çalışanlar gibi stres yaşamaktadırlar. Bu yüzden iş planlarının çok iyi yapılması gerekmektedir.

Rol çatışması, kişinin birbirinden farklı iki talep karşısında yaşadığı yoğun baskıdır. Örneğin yönetici, çalışana yaptığı işi kısa sürede bitirmesi için baskı yaparken, çalışan kişinin arkadaşları, yöneticinin aynı işi aynı zamanda kendilerinden bekleyeceğini düşündüklerinden, arkadaşlarına işi uzun zamanda bitirmesi için baskı yapmaktadırlar (Akgemici 2001, 311).

Hellriegel ve Slocum'a(1974, 260) göre rol belirsizliği üç farklı şekilde meydana gelmektedir:

1. Kişiden beklenen performans hakkında yeterli olmayan bilgi
2. Kişiden beklenen iş davranışlarıyla ilgili yeterli olmayan bilgi
3. Kişinin bazı davranışlarının sonuçlarının belirsiz olması

Rol çatışmaları ise beş grupta toplanmaktadır (Örnek ve Aydın 2008, 176):

1. Çalışanın aynı astından birbiriyle çelişen, iki taleple karşılaşması sonucunda kaynaklanan rol çatışması
2. Çalışanın farklı astlarından birbiriyle çelişen, farklı talepler sonucunda kaynaklanan rol çatışması
3. Çalışanın işyerinde sahip olduğu rolleri ile özel hayatındaki rollerinin çatışması
4. Çalışanın değer yargıları ve beklentilerinin çalıştığı yerin taleplerinin zıddı olması sonucunda kaynaklanan rol çatışması
5. Çalışanın yeteneklerinin işin niteliklerine uymaması sonucunda kaynaklanan rol çatışması

Bu tip çatışmalar, ikilemler, belirsizlikler bireyi strese sokmaktadır. Bireylerin iş ortamındaki olumsuz fiziki şartları da çalışanda fizyolojik ve zihinsel yorgunluğa neden olmaktadır. Birey işyerinin olumsuz fiziki şartlardan dolayı strese girmektedir. İş ortamındaki fiziki stres kaynaklarına gürültü, kalabalık, aşırı veya az aydınlatma, ısı, nem ve iş ortamında zararlı maddelerin olması örnek olarak verilebilmektedir. İşyeri ortamının yeterince aydınlatılması ile verimlilik arasındaki ilişkiyi Örnek ve Aydın (2008, 190) şöyle anlatmaktadır: General Elektrik firmasında yapılan araştırmaya göre kontrast görüntülerde ışığın şiddetini artırmak, hatta çalışan yaşlandıkça ışık yoğunluğunun da artırılması gerektiği, aynı zamanda çalışanın işi yaptığı yer kadar mekanın da aydınlık çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Gürültünün insanlar üzerinde üç etkisi bulunmaktadır. Birinci etkisi, kişide işitme kaybına neden olmaktadır. İkinci etkisi, aşırı gürültülü ortamlarda doğru iletişim olmamaktadır. Gürültünün üçüncü etkisi ise, çalışanın sinirini bozup, bireyin kendisini iyi

hissetmemesine neden olmaktadır (Pehlivan 1995, 30). Bütün bunlar çalışmada strese neden olmaktadır.

Bazı meslekler tehlikeli çalışma koşullarının olmasından ötürü çalışan birey strese girmektedir. Örneğin boya işleri yapan bir işçinin zehirli kimyasalları solumak zorunda kalması yada bir inşaat işçisinin yüksek binaların yapımı sırasında düşerek ölme riskinin olması gibi nedenler sayılabilmektedir. Her gün bu tehlikelerde karşı karşıya kalan çalışan tedirginlik yaşıyıp, gerilmektedir. İşini yaparken bunları düşünüp motivasyonu da bozulabilmektedir (Örnek ve Aydın 2008, 173).

1.4. Stres Kuramları

Stresin insan psikolojisi ile karışık bir durumda iç içe olması pek çok disiplin ile çalışılmasına vesile olmuş böylece kavrama yönelik pek çok kuram oluşturulmuştur. Bahsi geçen kuramlar biyolojik, psikolojik ve sosyal temelli kuramlar olmak üzere üç alt başlıkta incelenmektedir (Jones vd. 1998, 235):

1.4.1. Biyolojik Stres Kuramları

Biyolojik stres kuramları şu şekildedir:

1. Savaş/Kaç Modeli (Cannon)
2. Genel Uyum Yaklaşımı (Hans Selye)
3. Genetik yapısal Kuramlar
4. Katılım Çevre Etkileşim Modeli

1.4.1.1. Savaş Kaç Modeli

1914 de Walter Cannon tarafından geliştirilen kuramda, organizmanın aldığı bir tehditte endokrin sistem ve sempatik sinir sistemi ile uyarım yapıldığını ve organizmayı bu şekilde güdülediğini belirtmiştir. Bu süreç organizmayı savaşmaya veya kaçmaya hazırladığı için Savaş/Kaç tepkisi olarak bilinmektedir. Bu süreçte organizmada meydana gelen değişiklikler şu şekilde maddelendirilmiştir (Baltaş ve Baltaş 2016, 45):

- Çalışan kaslara oksijen sağlamak için kalp atım hızı artar.
- Çalışan kaslara kan göndermek için kan basıncı yükselir.
- Periferik vazodilatasyon oluşur.

- Kas kontraksiyonu sırasında oluşan metabolik süreç için serum glikoz düzeyi artar.
- Enerji üretimi için serbest yağ asitlerinin kullanımı artar.
- Kanama durumunda vücudu korumak için kan koagülasyonu artar.
- Kas gerilimi artar.
- Gastrointestinal hareketler yavaşlar ve abdominal bölgedeki kan kaslara yönlendirilir.
- Vücut sıcaklığını düşük tutmak için terleme artar.
- Gözbebekleri büyür.
- Bütün duyumlarda artış olur.
- Hipofiz bezi uyarılır, böbrek üstübezinden adrenalin-nöradrenalin hormonları salgılanır.

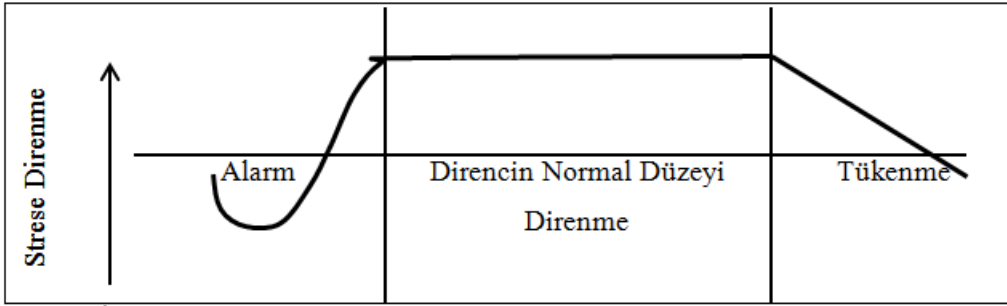
Oluşan bu değişimler stres sırasında sempatik sistemin aktif olmasıyla meydana gelmektedir. Birey stresle karşı karşıya kaldığında hipotalamus uyarılır ve böbrek üstü bezlerinden adrenalin ve noradrenalin salgılanır. Bu hormonların salınmasıyla, sempatik sistem aktif hale gelerek ve kalp vurum hızında, solunum sayısında ve kan basıncında artış meydana gelmektedir. Bu artış sayesinde beyin ve kalp gibi hayatı organlara gönderilen kan ve oksijen miktarında artış gözlemlenmektedir. Stres yaratan durum ortadan kalktığında ise, organizmanın homeostazisini sağlamak için parasempatik sistem uyarılır ve kalp vurum hızı, solunum sayısı ve kan basıncı düşer, gastrointestinal sistem tekrar normal fonksiyonuna dönmektedir (Aldwin 2012, 77).

1.4.1.2. Genel Uyum Yaklaşımı

Stresi açıklayan ilk sendromlardan biri olan genel uyum sendromu Hans Selye tarafından 1976'da oluşturulmuştur (Selye 1976, 137). Yazara göre stres bireyde memnun edici olup olmadığı önemsenmeksizin bedenin her türlü isteme uyum sağlayabilmek adına göstermiş olduğu bir tepkidir. Bu süreçte bedende meydana gelen üç aşamalı bir tepki olduğu belirtilmiştir. Bu aşamalar: alarm, direnç ve tükenme aşamalarıdır (Baltaş ve Baltaş, 2016, 49).

Bu aşamaya göre kişi stres yaratan etkenle karşılaştığında, sempatik sinir sistemi stres kaynağından almış olduğu stres sinyalleriyle etkinleşerek çalışmaya başlamaktadır. Bu durum vücudun stres kaynağına karşı olağan dışı tepkiler vermesine neden olmaktadır. Bu durum karşısında vücudun gerilimi artmakta ve bu gerilim sonucunda insan bedeninde savaş yada kaç tepkisi oluşmaktadır. Genel Uyum Sendromunun olarak adlandırılan bu durumun aşamaları Şekil 1’ de anlatıldığı gibi, Alarm, Direnme ve Tükenme olmak üzere üç basamaktan oluşmaktadır (Altıntaş, 2014, 12).

Şekil 1. Genel Uyum Sendromu



Kaynak: Baltaş Acar ve Zuhul Baltaş, Stres ve Başa Çıkma Yolları, İstanbul: Remzi Kitabevi (2016): 48

Selye tarafından oluşturulmuş olan bu yaklaşımda stres durumundaki bilişsel süreçlerden ziyade fizyolojik süreçlere odaklanılmıştır. Nitekim,tekrarlanan ve uzun süren stres durumu vücutta bağışıklık sisteminin zayıflamasına, kardiyovasküler hastalıklara, tansiyon dengesizliklerine ve benzeri pek çok fiziksel rahatsızlığa yol açmaktadır.

A.Alarm Tepkisi: Stres kaynağından gelen dış uyarı, vücudun alarm olarak algılaması durumudur. Savaş yada kaç tepkisi bu aşamada oluşmaktadır. Buna bağlı olarak kan basıncı yükselmekte, solunum artmaktadır. Stresle karşı karşıya olan birey alarm aşaması yaşar. Ancak stres oluşturan kaynaklar ve bu kaynakların şiddeti arttığında stres eğrisi normal direnç düzeyinin üzerine çıkmakta ve bu durumda standart davranıştan sapma işaretleri verilmektedir (Güçlü 2001, 94). Alarm tepkisi aşamasında otonom sinir sistemi hareketli hale gelir ve salgılı bezlerini uyararak kana biyokimyasal maddeler ve adrenalin pompalar. Salgılanan bu maddeler bireyin vücudunu alarma geçirerek karşılaşıcağı acil bir duruma karşı kendisini hazır hale getirir. Bireyin savaş ya da kaç tepkisini aldığı bu kısa süreçte kan basıncının artması gözlenir ve gastrointestinal hastalıklar baş gösterir (Baltaş ve Baltaş 2016, 50).

B. Direnme: Kişideki direnç sınırları aşılyorsa kırılma noktası meydana gelmektedir. Birey, oluşan gerilime, kırılma noktasına gelinceye kadar dayanmaktadır. Kırılma noktası aşıldığında, stresin yönü tükenme noktasına doğru bir seyir izlemektedir. Korunma amaçlı yapılan bu tepkilerin başarısız olma durumunda ve stres uyarısı devam ederse direnç dönemine geçilmektedir. Bu dönemde alarm tepkisi ortadan kalkmakta ve stresöre uyum sağlanmaktadır. Vücut salgılamış olduğu biyokimyasalları geri çekerek bireyin zorlanma hissi azalmakta ancak stresöre karşı direndiğinden aslında yorulmaktadır. Bu dönemde fazla kaynak kullanılması bireyin vücut direncinin düşmesine neden olmaktadır. (Baltaş ve Baltaş 2016, 51). Direnme aşamasında stres kaynağına uyum sağlanabilirse, vücutta strese karşı verilen tepkilerde normale dönmeye başlamaktadır. Tansiyon düşmekte ve kalp hızı yavaşlamaktadır.

C. Tükenme: Alarm tepkisi ve direnme aşamalarını geçtikten sonra stres kaynağı ortadan kalkmaz ise beden tükenme aşamasına girmektedir. Bu aşamada kronikleşmiş kabul edilen stres karşısında vücut uyku ve dinlenme davranışları ile oluşan stresi yenmeye çalışmaktadır. Ancak bu aşamada hayal kırıklığı yaşamış olmanın etkisiyle stresi yenemeyen vücutta bağışıklık sistemi zayıflamaktadır ve bu durum vücudu hastalıklara açık duruma getirmektedir (Kırııcı, 2010, 19). Bu aşama bedenin artık stres baskısına dayanamadığı aşamadır ve birey tüm enerji depolarını tüketerek sonunda direnç kırılmasına neden olmaktadır. Sürecin devamında birinci aşamanın belirtileri daha ağır şekilde yaşanmaya başlar ve bireyde ciddi fizyolojik hastalıklar baş gösterir (Baltaş ve Baltaş 2016, 51).

1.4.1.3. Genetik-Yapısal Yaklaşım

Yaklaşım stres ile karşı karşıya olan bireyin süreçle baş edememesi durumunda genetik yapısına vurgu yapmaktadır. Hem bazı fiziksel özellikler (fenotip) hem de genetik yapı (genotip) bireylerin stres karşısındaki direnci konusunda önemlidirler. Yaklaşım bir nevi stres karşısında bahsi geçen iki yapı arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamıştır. Genetik faktörler organizmaların strese karşı olan dirençlerini pek çok sebeple azaltabilmektedir. Örneğin bireyin gastrointestinal sistemlerinde veya kalp ve damar sistemlerinde genetik temelli var olan hassasiyet sebebi ile hassas bölgeler strese karşı daha yüksek tepki verebilmektedir. Bahsi geçen yüksek hassasiyet genetik kodlar ile belirlenebilmektedir (Thoits 2010, 42).

1.4.1.4. Katılım-Çevre Etkileşim Modeli

Modele göre katılım ve çevre birbirlerini tamamlayan kavramlardır ve bir arada biyolojik yapı üzerinde etki göstermektedirler. Kuramda bireyin herhangi bir bozukluğa karşı

eğiliminin varlığı kabul edilir ve bahsi geçen eğilim stres ile karşılaştığında psikosomatik bir rahatsızlık meydana getirmektedir. Kuram düşük stres eşiği olan kişilerin hastalıklara karşı daha açık hale olduğunu savunmaktadır ancak hastalığın meydana gelip gelmemesi stres miktarı ile ilintilidir. Ancak her stres eşiği düşük birey hastalanacak diye bir kabullenışten de bahsedilmemektedir. Özetle fizyolojik anlamda zayıflığın herhangi bir hastalığı meydana getirip getirmeyeceğini çevreden gelen stresörün var olması ve miktarı belirlemektedir (Cotton 2013, 125).

1.4.2. Sosyal Temelli Stres Kuramları

Strese yönelik sosyal kuram çatışma yaklaşımı başlığında incelenmiştir. Yaklaşım toplumda bireylerin uyum içerisinde yaşayabilmesi için kurallar konulduğundan ve konulan bu kurallara uyulmasının beklendiğinden bahsetmektedir. Bu yaklaşıma göre, toplumlar içlerinde yaşayan bireylerin birbirleriyle uyumlu yaşayabilmesi için bir takım kurallar koymakta ve bu bireylerin konulan bu kurallara uymalarını beklemektedirler. Bu kurallar topluluğu bireylerde çatışmalara yol açabilmektedir. Kurama göre üç tür çatışma vardır ve bunlar şu şekildedir (Şimşek ve Eroğlu 2013, 467):

1. **Yaklaşma-Kaçınma:**Bu çatışmaya örnek olarak; bazı çatışmalarda, istenmeyen ve istenen durumların aynı anda yaşanması verilmektedir.
2. **Kaçınma-Kaçınma:** Bu tür çatışmaya örnek olarak; bireyin iki olumsuz alternatif arasından hiçbirini seçmek istememesi verilmektedir.
3. **Yaklaşma-Yaklaşma:**Bu tür çatışmaya örnek olarak; istenen iki durum içerisinde birinin seçilmesi gerektiğinde ortaya çıkmaktadır.

Çatışma kuramına göre çatışma meydana getiren durumlar bireyin stres yaşamasına da neden olabilir

1.4.3. Psikolojik Stres Kuramları

Strese yönelik psikolojik kuramlar öğrenme modeli ve bilişsel davranışçı yaklaşım olmak üzere iki alt başlıkta incelenmektedir.

1.4.3.1. Öğrenme Modeli

Bu model stres kavramının açıklamasını edimsel ve klasik koşullanma veya her ikisinin karması ile açıklamaktadır. Klasik koşullanma stres kuramı için iki noktada önemlidir. Bu

noktalardan birincisi anksiyete veya korku gibi duygusal tepkilerin karışık olması ve bunların fizyolojik, davranışsal ve psikolojik bileşenleri içermesidir. Bireyler korktukları durumlar karşısında kaçınma davranışı sergilemekte ve bu sayede stres verici uyarıcıdan uzaklaşmaktadır. Bu esnada kişi fizyolojik bir takım tepkiler vermektedir (kalp atışının hızlanması, kan basıncının artması vb.). Uyarıcı yalnız korku duygusu ile değil bu duygu ile oluşan tüm fizyolojik davranışsal ve bilişsel süreçler ile birleşerek korku veren olaya karşı bir koşullanma meydana getirmektedir. İkinci noktada ise kişi korku veren uyarıcı ile karşılaşmasa sadece onun hakkında konuşulsa dahi aynı tepkileri gösterebilmektedir (Akman 2004, 46).

Edimsel koşullanmada herhangi belirli bir davranış kendi kendine oluşmaktadır. Herhangi bir uyarana karşı tepki olarak değil kendiliğinden de oluşabilmektedir. Böyle bir davranış bir kez meydana geldiğinde, bu davranışın tekrarlanma olasılığı, o davranışın sonuçlarının nasıl olduğuna bağlıdır. Bu nedenle örneğin, işinizin iyi yapılmadığına inandığınız bir kırtasiyeye tekrar gitme olasılığınız düşükken, işinizin tam olarak yapıldığını düşündüğünüz başka bir kırtasiyeye gitme olasılığınız yüksek olacaktır. Özetle bu koşullanma ödül getiren davranışı sergileme sıklığında artış, kötü sonuçları olan davranışı sergileme sıklığında ise azalışı ifade etmektedir. Bu kuram stres konusunda en fazla kaçınma davranışı edinilmesi üzerine yoğunlaşmaktadır. Kaçma davranışı öğrenilen korku veya anksiyete durumunun azaltılması için önemli bir role sahiptir. Bireyler genel itibari ile stres oluşturacak gerilimli ortam ve durumlardan uzaklaşma eylemi içerisinde ve genelde anksiyete oluşturan stresli olay veya durumlar kaçma veya kaçınma davranışını oluşturmaktadır (Akman 2004, 45; Yavuz ve Karatepe 2015, 46).

1.4.3.2. Bilişsel Davranışçı Yaklaşım

Bilişsel görüşe göre stresin tanımı, kişinin birey-çevre etkileşiminde uyumunu ve sahip oldukları kaynakları zora sokan, kişinin sahip olduğu kaynakları aşan çevre talepleri şeklinde yapılmıştır (Folkman ve Lazarus 1986, 110; Lazarus 1994, 105). Kuram bireyin bu durumu anlamlandırması sonucunda stresi deneyimleyip deneyimlemeyeceğine karar vermektedir. Kuram burada önemli olanın olaylar değil olayların birey tarafından ne şekilde algılandığıyla ilişkilidir. Bu neden ile bireyin karşılaştığı olayı algılaması ve bu olayla başa çıkıp çıkamayacağını belirlemesi sonucunda olayı “*stres veren*” veya “*stres vermeyen*” olarak tanımlamaktadır (Akman 2004, 51).

Stres ve stres ile başa çıkma kavramını ele alan en temel bilişsel davranışçı modeller şu şekildedir:

- Ellis'in A-B-C Modeli
- Beck'in Bilişsel Modeli
- Lazarus'un Bilişsel Modeli

Tüm bu modellerin ortak noktası, duygu-stres deneyimlemesi ile olay arasındaki zihinsel değerlendirmelerin belirleyici rolünü ve önemini vurgulamasıdır. Ayrıca kuramlara göre, strese neden olan değerlendirmeler uyumsuz, gerçekçi olmayan, çarpıtılmış düşünce ve inançların sonucu olabilmektedir (Şar ve Işıklar 2011, 3).

Bilişsel kuram, kişinin bilişsel yapısının kavramlaştırırken ele alınan bileşenleri şema ve düşünceler olarak iki alt başlıkta incelemektedir. Otomatik şemalar, bireyin ağırlıklı duygusal sıkıntılı zamanlarına eşlik eden ve zihin akışı içerisinde yer alan durum ve ortama özgü bilişlerdir. Otomatik şemalar ise kişinin ve zihninde bizzat olan şeylerdir ve kendiliğinden oluşmaktadır. Bireyler tarafından çoğunlukla fark edilmemektedirler (Özcan ve Çelik 2017, 117).

Rice (1999) ise şemaları öğrenilmiş bilgilerin temsilleri olarak açıklamaktadır. İnsanlar gelişimleri boyunca dünyaya ve kendilerine ilişkin şemalar oluşturmaktadır. Örneğin, suyun kaldırma kuvvetine ilişkin şeması evrensel iken bir kısmı da örneğin, kişinin öğretmenine ve arkadaşlarına ilişkin şemaları kişisel olabilmektedir (Akt. Akman 2004, 45).

Bilişsel yaklaşıma göre sık olarak yapılan bilişsel hatalar, kişinin kendisiyle ilgili olumsuz şemalarını ve otomatik düşüncelerini artırabilmektedir. Aynı zamanda bu süreç stres yaşantıları tarafından da hızlı bir şekilde aktive edilebilmektedir. Kısaca, yetersiz becerilerinden dolayı problemlerle baş edemeyen bireylerin stres yaşantıları kronikleşebilir ve bu durum bireylerin kaygı ve depresyon gibi ruhsal bozukluklar yaşama olasılığını da artırabilmektedir (Özcan ve Çelik 2017, 117).

1.5. Stresin Sonuçları

Stresin, çalışanların sağlığı üzerinde olumsuz etkilerinin olması yanında, kurumun sürekliliği, performansı ve verimliliği üzerinde de olumsuz etkileri vardır. Fakat belirli bir seviyeye kadar kurum üzerinde olumlu etkisinin olduğu da düşünülmektedir (Kirel 1993, 161; Gökler 2012, 159). Aslında yüksek başarılar elde etmek için biraz stres olması gerekir. Bunun

için çatışmaya sebep olacak stres faktörleri ortadan kaldırılmalıdır. Ölçülü stresin, özgüveni arttırmak, heyecan ve umut hislerinin oluşmasını sağlamak, hedefe odaklanmayı sağlamak, konsantrasyonu, sevk ve idareyi arttırmak, zindelik ve enerji sağlamak gibi faydalı sonuçları da vardır (Kılıç ve Sakallı 2013, 210).

1.5.1. Stresin Örgüt Üzerindeki Sonuçları

Stresin örgüt üzerinde iki tane olumsuz sonucu vardır. Bunlar; kurumun asıl amacı olan verimlilik ve performansının düşük olmasına sebep olmakta, ikincisi ise kurumda bu verimlilik ve performansın yüksek olmasını sağlayacak olan çalışanların örgüte yabancılaşma hissine kapılmasına neden olmaktadır. Verimlilik ve performansla alakalı olarak stres ekonomik açıdan da kuruma zarar vermektedir (Gümüştekin ve Özdemir 2004, 65). Yüksek stres altında çalışan kişiler bedenen ve ruhen hastalanmaktadır. Bu durum iş kayıplarına ve iş kazalarına sebep olurken bunun sonucunda da uzman çalışanların kayıpları, ödenen tazminatlar, sağlık giderlerinin artmasına ve böylece kurumda maddi kayıpların yaşanmasına sebep olmaktadır (Okutan ve Tengilimoğlu 2002, 17).

1.5.2. Stresin Birey Üzerine Sonuçları

Stres çalışanın dengesini bozarak bedenen, ruhen ve davranışsal olarak bireye zarar vermektedir. Stresin bireyin bedenindeki sonuçları, solunum sistemine bağlı astım bronşit gibi hastalıklar, taşikardi (hızlı nabız), aritmi (düzensiz kalp atımı), göğüs ağrısı, hipertansiyon, migren, miyokard enfarktüsü gibi dolaşım sistemi hastalıkları, beslenme düzeninin bozulması, mide ağrısı ve hazımsızlık, gastrit, ülser gibi sindirim sistemi hastalıkları, endokrin hastalıklar vb. sınıflandırılabilir (Balaban 2000, 190; Okutan ve Tengilimoğlu 2002, 17).

Stresin bireyin ruhsal durumundaki sonuçları, özellikle sinirlilik ve asabiyet hali şeklinde olabilir. Strese sebep olan bu uyarıcılarla başa çıkılamadığı zaman karamsarlık duygusu ortaya çıkmaktadır. Stres nedeni ile kişilerde görülen psikolojik rahatsızlıklardan en belirginleri, depresyon, endişe, yorgunluk ve uykusuzluktur (Gökler 2012, 718). Sürekli kaygı duygusu hissetme stresin en temel göstergelerinden biridir. Kaygı durumu bireyin var olduğu süreçte karamsarlık yaşaması, korkması, endişelenmesi ve huzursuzluk duyması olarak tanımlanabilmektedir. Stresörün etkisi devam ettiği sürece de kaygı devam edecektir. Hem geçici hem de kalıcı olabilen bu durum bireyde çevredeki tüm yaşananları stres olarak algılamasına sebebiyet vermektedir (Odacı ve Çıkrıkçı 2017, 42).

Stres ile beraber ortaya çıkan diğ er bir ruhsal bozukluk ise depresyon durumudur. Yaşanan kayıplar, tekrarlanan sorunlar, başarısızlık, iş kaybı vb. pek çok stresli olay sonucunda ortaya çıkabilen bu rahatsızlık beraberinde uyku düzensizlikleri getirmektedir (Hammen 2005, 294).

Stres durumunda ilk ortaya çıkan problem uykusuzluktur. Stresli durumda yaşanan kas gerginliğı bireyin uykuya dalmasında sıkıntı oluşturmaktadır. Bu durumun uzun süre devam etmesi ise doğal olarak beraberinde sağık sıkıntıları oluşturmaktadır (Güçlü 2001, 95). Stres bazı kişilerde bunun tam aksi tepkiler de oluşturabilmektedir. Uykusuzluk yerine aşırı uyku durumu gözlemlenebilmektedir. Bu durum kişinin stresör kaynağı olaydan uzaklaşmak istemi ile alakalıdır (Healey vd. 1981, 440).

Stresin bireyin davranışlarındaki sonuçları ise stresten kaçınmak için kişilerin birçok zararlı davranışlar edinmeleridir. Stresli kişilerin sıklıkla göstermiş olduğı davranışların başında aşırı yemek yeme ve sigara, alkol benzeri rahatlatıcı madde kullanımı gelmektedir. Ancak stresör etkisi devam ettiğı sürece bu maddelerin kullanımının alışkanlık oluşturabilmektedir (Gökler 2012, 160). Alışkanlıkların sürmesi var olan durumu daha can sıkıcı ve yorgun bir hale getirmektedir (Aksoy ve Kutluca, 2005). Diğ er yandan bu durum bireyin kaza yapma olasılığını artırmaktadır (Cotton 2013, 55). Stres ile başa çıkamayan ve kendini yenilmiş olarak hisseden birey saldırganlık gibi tepkiler sergileyebilmektedir. Bu durum intihar girişimi vb. bireyin kendi kendine zarar vermesi şeklinde veya kurallara uymama, başkalarına zarar verme şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Cooper ve Davidson 1987, 105).

İKİNCİ BÖLÜM

STRES YÖNETİMİ

Stres aslında dengeli bir şekilde yaşanırsa kişiyi motive edebilmektedir. Bununla beraber iş stresinin de olumlu yada olumsuz etkileri olabilmektedir (Güçlü 2001, 93). Dengeli seviyede stres, çalışanın veriminin artmasını sağlamaktadır (Braham 1998, 42). Tam tersi fazla miktarda stres yaşanması verimi ve performansı düşürmektedir. Fazla stres altında bulunmak da bireyin verimini düşürüp, etkili çalışmasına engel olmaktadır (Akgemici 2001, 302). Kişinin stresten korkmayarak stresi yönetebilmesi gerekmektedir. Yaptığı meslekte başarılı olanların hiç stres yaşamadan mesleklerinde başarı sahibi oldukları düşünülmemelidir. Örneğin; bir projeyi çizen mimar, hata yapmaktan korkmaz ise tamamen kendini o anın akışına bırakırsa, yaşadığı aşırı rahatlıktan dolayı projesini doğru çizememektedir. Kararında bir stres yaşamadan doğru çizimler yapamamaktadır. Strese maruz kalındığında meydana çıkan enerji doğru kullanılmalıdır (Aydın 2004, 52).

2.1. Stres Yönetiminin Tanımı

Stres yönetimi Folkman ve Lazarus'a (1986, 108) göre; stresörün neden olduğu duygusal gerilimin azaltılması, elimine edilmesi yahut bahsi geçen gerilime dayanmak için geliştirilen duygusal, davranışsal ve bilişsel tepkilerin tümüdür. Kişinin davranışlarındaki tüm bu değişiklikler kişinin beden ve ruh sağlığını koruması, örgütsel anlamda ise işlevsel olmanın devam ettiği anlamına gelmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz 2004, 65).

Stres yönetimi en genel ifade ile bireyin strese neden olan olumsuz durumlara etkin şekilde başa çıkabilmek amacıyla karşılaştığı duruma karşı vermiş olduğu tepkileri değiştirmesi olarak tanımlanabilmektedir (Braham 1998, 85). Schaferr ve McKenna (1991, 272) stres yönetiminin, beden ve ruh sağlığının korunması, verimli, üreten bir yaşamın sürdürülmesi için gerekli olduğunu belirtmiş ve bahsi geçen yönetimin amacının stresten kaçmak değil onu olumlu sonuçlanacak bir sürece çevirmek olduğunun altını çizmiştir.

Stresin yol açtığı olumsuz durumların ortadan kaldırılması ve eski enerjinin tekrar kazanılması için stres ile etkin bir şekilde mücadele edilmesi gereklidir. Stres yaşayan bireylerin çoğunluğu, kendi düşüncelerinden, algılarından ve bireysel özelliklerinden dolayı stres yaşamaktadırlar. Stresin yönetilmesi psikolojik ve fizyolojik sağlığın korunması, hayatın her alanında verimli ve üretken bir şekilde yaşanabilmesi için elzemdir. Yüksek performansla

çalışmak için stresten kaçınmak yerine, onunla mücadele edebilecek yollara başvurulması daha kolay olmaktadır. Stres yönetimi salt stresten kaçmaya yönelik olmayıp, onunla mücadele etme sürecini de kapsamaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz 2004, 65).

Stresin yönetilmesi, strese neden olan faktörlerin ve çevrenin sürekli izlenerek denetlenmesini gerektirmektedir. Özkalp'e (1989, 161-162) göre, stresin kontrolü için üç amaç hedeflenmiştir:

- 1.Stres kaynaklarını kontrol altına almak
- 2.Stresin etkilerini yok etmek
- 3.Bireylerin stres karşısında dirençlerini artırmak (Klarreich 1994, 95).

Gümüştekin ve Öztemiz ise stres yönetiminin amaçlarını kısa, orta ve uzun süreli amaçlar kısa başlıklarında şu şekilde sınıflandırmıştır (2004, 65-66):

Kısa Süreli

- Stres ile baş etme yöntemlerinin öğrenilmesi
- Sebep sonuç ilişkisi dahilinde stresin öğrenilmesi
- Sebep sonuç ilişkisi dahilinde stresin tanınması

Orta Süreli

- Stres sonucu oluşan tepkileri kontrol edebilme
- Stresli duruma karşı olumlu stresörleri fark edebilme
- Etkili bir yaşam tarzı benimseme
- Stresin nedenlerini tam olarak öğrenip farkındalık oluşturma

Uzun Süreli

- Verimli, etkili, faydalı, düzenli, sağlıklı, huzurlu ve doyumlu bir yaşam sürme

Stres kaynağı saptandıktan sonra stresin etkileri düşürülebilecektir. Strese karşı örgütsel önlemler alınması stresin etkilerini azaltabilmektedir. Kısaca bireysel stresi önleme yöntemleri şöyledir (Braham 1998, 95):

1. Biofeedback kullanımı (biyolojik geri besleme)
2. Düzenli tatil yapmak ve sağlık kontrolü yaptırmak
3. Hobiler edinmek
4. Kendini geliştirip, eğitmek
5. Kendini tanımak ve kendini anlamak
6. Düzenli olarak aerobik egzersizleri yapmak

Stresi önlemek için, hem bireysel hem de örgütsel stres yönetimi beraber gerçekleştirilebilirse, başarılı olunabilmektedir. Stres yönetimine yönelik farklı yaklaşımlar mevcuttur. Ancak problem odaklı ve duygu odaklı olmak üzere iki strateji üzerine yoğunlaşmıştır. Bunlar kısaca şu şekildedir (Gümüştekin ve Öztemiz 2004, 63):

Problem odaklı strateji;

- Bireysel anlamda,
 - ✓ Rehberlik alma
 - ✓ Rol müzakeresi
 - ✓ Zaman yönetimi
- Örgütsel anlamda;
 - ✓ İşin yeniden düzenlenmesi
 - ✓ Motivasyon
 - ✓ Esnek çalışma saatleri
 - ✓ İş güvenliği
 - ✓ İşin yeniden düzenlenmesi

Duygu odaklı strateji

- Bireysel anlamda;
 - ✓ Klinik danışmanlık
 - ✓ Sosyallik
 - ✓ Gevşeme teknikleri
 - ✓ Egzersiz

- Örgütsel anlamda;
 - ✓ Örgütsel destek
 - ✓ Ücretli izin
 - ✓ Yardım programları

2.2. Bireysel Stres Yönetimi

Bilinçli olsun veya olmasın kişilerin yaşamış oldukları stresin kaynağı aslında kendileridir. Özellikle iş yaşamında karşılaşılan stresi doğru yönetebilmek ise doğru teknikleri gerekli kılmaktadır. Klarcich'in oluşturmuş olduğu “*Bir Buçuk Dakikalık Stres Yönetimi*” tekniğinde şu adımlar izlenmektedir:



Şekil 2. Klarcich Bir Buçuk Dakikalık Stres Yönetimi

Kaynak:Klarreich, Samuel H, *Stressiz Çalışma Ortamı*, (Çev. B. Güngör), Alfa Yayınları, Ankara, (1994):101.

Stres ile karşı karşıya olan bireylerin tepki sürecini Hero prensibi ile ortaya koymuş olan Rowshan HERO kelimesinin her bir harfine karşılık İngilizce bir kelime oluşturmuştur. Yazarın prensibi kısaca şekildeki gibidir:



Şekil 3. Rowshan HERO Prensibi

Kaynak:Özmutaf, Nezih Metin. "Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım." *Su Ürünleri Dergisi*23.1 (2006): 75.

Bireylerin stresle baş etmeleri için çeşitli yöntemler mevcuttur. Bu yöntemleri uygulamak her zaman kolay olmamaktadır. Çalışan bireylerin iş yerlerindeki stresle mücadele etmeleri zaman sorunu nedeniyle zordur. Bu nedenle iş verenlerin çalışanlarının stresle baş etmelerini kolaylaştırıcı bazı alternatifler sunmaları gerekmektedir. Kurumsal örgütlerde stresle baş etme konusunda yapıcı bazı uygulamalara rastlamak mümkünken, birçok firmada bu duruma yeterince önem verilmemektedir. Bununla birlikte, bireylerin de stresle baş etme konusunda istekli olmaları gerekmektedir. Bireysel olarak stresle baş edebilmek için aşağıda bazı yöntemler belirlenmiştir (Gümüstekin ve Öztemiz 2004, 65):

- Zamanı etkin yönetme
- Rahatlama (yoga, meditasyon, egzersiz, nefes) hareketleri
- Pozitif düşünme, negatif düşüncelerden uzaklaşma, sosyallik, olumlu iletişim
- Kişinin bireysel davranış kontrolü
- Hobi edinme
- Mevcut durumu kabul etme
- Alkol, sigara, yemek tüketimindeki denge

En sık kullanılan bireysel stres yönetimi teknikleri şu şekildedir:

2.2.1. Egzersiz

Fiziksel egzersiz; stres sonucunda oluşan etkilerden kurtulmak rahatlamak için bireylerin başvurduğu sakinleştirici bir yöntem olup, gerek kasların kullanılması gerekse derin nefes almayı sağlaması ile tüm bedeni canlandırıcı bir tekniktir. Yüzme, aerobik, jimnastik, bisiklet sürme, tenis ve koşma gibi türleri bulunan egzersizin yanında vücudu dengeye getiren hareketlerin genel olarak dört grubu vardır. Bunlar (Stuart ve Ellestad 1980, 97):

- Eğlence ve spor niteliğinde hareketler
- Aletlerin yardımı ile kas sağlığına yönelik hareketler
- Yoga benzeri gerginlik azaltıcı hareketler
- Aerobik

Egzersiz yaparken insan organizmasında harekete geçen biyolojik değişimler aynı zamanda stres esnasında meydana gelmektedir. Bu nedenle fiziksel egzersiz stres anında oluşan değişimlerin eğitilmesinde önemli rol oynamaktadır. Formda olan birey üzerinde stres daha az etkili olmakta aynı zamanda birey sağlığını korumaktadır Yoğun stresle başa çıkmada

egzersizin iki yönlü faydası vardır. Bunlardan ilki; uygun ölçüde yapılan egzersizin vücudun zindeliğini sağlaması, ikincisi ise; egzersiz bittikten sonra bireyi dinlenmeye mecbur kılmasıdır. Birey bedensel açıdan ne denli formda olursa aşırı strese karşı o denli güçlü olacaktır(Stuart ve Ellestad 1980, 98).

2.2.2. Solunum Egzersizi

Solunum egzersizi en doğal ve en güçlü stres tekniklerinden birisidir. Vücudun otokontrol mekanizması durumundaki solunum egzersizleri yorgunluk hissi olan bireylerin çok vaktini almayan ve günlük akış içerisinde rahatça uygulayabileceği bir tekniktir (Güçlü 2001, 93). Kişinin derin ve doğru şekilde nefes alması, kan damarlarının genişlemesini dolayısı ile vücuda daha çok oksijen girmesini sağlamaktadır. Ciğer ve kalbin daha iyi çalışmasına da vesile olan bu teknik sayesinde bireylerde yorgunluk hissi azalmakta kişinin daha önce başlamış veya hali hazırda başlamakta olan stres durumunun önüne geçmektedir (Lane, Seskevich ve Pieper 2007, 39).

2.2.3. Gevşeme Teknikleri

Nefes teknikleri gibi doğal bir yöntem olan gevşeme teknikleri hem bedenin hem de zihnin stresten uzaklaşmasını sağlamaktadır. Lane, Seskevich ve Pieper (2007, 40) gevşeme ile ilgili şu önerilerde bulunmuşlardır:

- Doğuştan kazanılmış bir yetenek olmayan gevşemenin bilinçli şekilde öğrenilmesi gerekmektedir.
- Uygulamada kişiyi sıkmayacak teknikler uygulanırsa daha faydalı olacaktır.
- Stres oluşturan bir olayın ardından yapılacak gevşeme egzersizleri stresin vücutta birikmesine engel olacaktır.

Tüm bu öneriler ile birlikte gevşeme tekniklerinin doğru şekilde öğrenilmesi gerekmektedir (Yıldırım 1991, 178). Gevşeme teknikleri aynı zamanda performans açısından önemli faydası olan bir yöntemdir. Bu teknik ile eğitim almış bireylerin dikkat alanı genişlemekte, duyguları keskinleşmekte ve düşünceleri berraklaşmaktadır (Groesz vd. 2012, 718).

2.2.4. Biyolojik Geri Besleme

Biyolojik Geri Besleme (biofeedback) bir takım basit ölçüm aletleri yardımı ile bireyin fizyolojik işlevlerini denetim altına alması işlemidir. Bir nevi bedenini terbiye eden kişi bu öğreti ile zaman içerisinde bedensel faaliyetlerini kontrol edebilir ve kendi doğrultusunda kullanabilir hale gelmektedir (Balaban 2000, 190).

Bu yöntem bireyin farkındalığının dışındaki normal ve anormal fizyolojik tepkilerin, belirlenmiş eğitim programı içerisinde bir araç kullanarak farkında olunan ve bireyin otonom faaliyetlerinin arzu edilen yönde düzenlemeyi öğrendiği bir sistemdir. Yöntemde kişinin kas gerginliği, vücut ısısı ve kan basıncı gibi beden işlevleri bir monitör ile izlenir ve bu sayede kişi bu işlevleri kontrol etmeyi öğrenir (Turk vd. 1993, 160). Yöntem hem stresi kontrol altına almayı hem de stres sonucu oluşabilecek hastalıkları engellemeyi sağlamaktadır. Bu yöntem aynı zamanda migren ağrıları, gerginlik, kaygı azaltma gibi etkilerin de azaltılmasında kullanılmaktadır (Baltaş ve Baltaş 2016, 55).

2.2.5. Beslenme

Beslenme stres ile yakından ilişkili bir kavramdır. Bazı yiyeceklerin stres tepkisini başlattığı, kişiyi strese karşı daha hassas hale getirdiği hatta stres düzeyini artırdığı yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Düzenli beslenme alışkanlığı stresin yönetilmesinde etkilidir (Yılmaz 2010, 145). Aşırı kafein tüketimistresi tetikleyen en iyi örneklerden biridir. Beslenme ve stres arasındaki ilişki ayrıca gerilimin sebep olduğu psikosomatik rahatsızlıkların hemen hepsinin tedavisi için özel bir diyet gerektirmesine dayanmaktadır. Örneğin tansiyon hastalarının tuzdan, şeker hastalarının şekerden, damar ve kalp hastalığı olanların yağdan uzak durması gerekmektedir. Buna ilaveten stres sonucunda oluşan kötü alışkanlıklar stres ve beslenme arasındaki ilişkinin başka bir boyutudur (Groesz vd. 2012, 719).

2.2.6. Yoga ve Meditasyon

Yoga disiplin gerektiren eğitimlerin yapıldığı Uzakdoğu temelli bir tekniktir ve güçlü bir iradenin yanı sıra az miktarda beslenme ile desteklenmektedir. Özellikle sabahın ilk saatlerinde sıcak veya soğuğa aldırılmadan yapılan egzersizler ile dayanıklı beden ve ruh oluşturulmaya çalışılmaktadır (Körükçü ve Kukulu 2013, 71). Meditasyon ise herhangi bir nesne veya kelimeye odaklanma anlamına gelmektedir. Genellikle sessiz bir atmosferde ritmik nefes alıp vererek veya kalp atışına odaklanılarak yapılan egzersizlerin ortalama günde iki kere

20 dakikalık süreler boyunca yapıldığında stres sonucu oluşan etkilerin azalmış olduğu gözlemlenmiştir (Yıldırım 1991, 177). Eğer stres zihin merkezli ise çözümü için yine zihne odaklanmayı gerektirmektedir. Bu bağlamda strese karşı çıkmanın en etkili yöntemlerinden birisi konsantre olma ve zihnin sakinleşmesini sağlayan meditasyondur. Meditasyon ile ne şekilde rahatlama sağlandığı ise şu şekilde belirtilmiştir (Jevning, Wilson ve Smith 1978, 618):

Zihni Odaklaştırma	Pasif Tutum	Adale Tonusunda Azalma	Sessiz Çevre
• Bir kelime ses veya uyaran sesli veya sessiz tekrar edilir. • Gözler uygun bir nesneye odaklanır.	• Araya giren düşüncelerle hiç ilgilenmeden anahtar kelime tekrar edilmelidir.	• Denek rahat pozisyonda olmalıdır.	• Genellikle gözler kapalı ve uyaran olmayan çevre seçilir.

Şekil 4. Meditasyon İle Rahatlamamanın Adımları

Kaynak:Jevning, Ron, A. F. Wilson, and W. R. Smith. "The transcendental meditation technique, adrenocortical activity, and implications for stress." *Experientia*34.5 (1978): 618-619.

Meditasyonun temel amacı zihni kaygı, kuruntu ve gerilimden uzaklaştırarak sakinlik ve rahatlığa ulaştırmaktır. Hem kurslar vasıtası ile hem de kişinin kendi kendine öğrenebileceği bu öğretisi strese karşı etkili olduğu kabul edilse de diğer rahatlama tekniklerinden güçlü değildir (Şar 2005, 110).

2.2.7. İbadet

Din olgusu bireyler için karşılaşmış oldukları psikolojik sıkıntı ve problemler karşısında bir denge kuran, ıstırap ve üzüntüsünü azaltmada bireye teselli olan umut kaynağı olma aracıdır (Aydın 2004, 53). İnanç için yapılan ibadetler ve edilen dualar bireyin sınırlarının farkına varmasını sağlamaya, ona mütevazilik kazandırmaya, kendisini keşfetmesine, benliğinin güçlenmesine yardımcı olmaktadır. Dua etmenin yalnızlık, boşluk, anlamsızlık, stres ve kaygı gibi önemli psikolojik rahatsızlıklara karşı birey ruhunu pozitif şekilde etkilediği ve bireyi geliştirdiği, yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (Akgemci 2001, 305).

2.2.8. Zaman Yönetimi

Zaman yönetimi bireysel ve örgütsel stres yönetim tekniklerindendir ve zamanın etkili ve verimli bir şekilde kullanımını sağlayan bir sistemdir (Kırel 1993, 161). İşin özel yaşama etkileri, toplantı ve zamanlı işler, uzun çalışma süreleri, fazla iş yükü ve eğitimsiz astlar gibi

örgüte yönelik stres kaynakları zaman ile yakından ilişkilidir. Zamanın iyi yönetilemiyor olması bireyde kaçınılmaz stres oluşturmaktadır. Çağımızda zaman konusunda yaşanan yetersizlik problemi yüksek düzeyde seyretmektedir. Bu bağlamda zaten yetersizlik sıkıntısı çekilen zamanın doğru yönetilmesi elzemdir (Güçlü 2001, 95).

2.2.9. Masaj

El vasıtası ile bedene basınç uygulama olarak tanımlanan masaj uygulaması stresin önlenmesi ve yavaşlatılmasında pek çok açıdan faydası olan bir tekniktir. Masaj esnasında hafif basınç uygulanması yatıştırıcı, daha yüksek basınç uygulanması ise uyarıcı etki oluşturmaktadır. Ancak her iki durumda da masaj, kasların gevşemesini sağlamaktadır. Masaj uygulaması esnasında aynı zamanda bireyler düşünmekten çok hissetme duygusu yaşamakta, kaygıları azalmakta ve stres oluşturan olayın düşüncesinden uzaklaşarak dinlenmektedir (Aydın 2004, 53).

2.2.10. İletişim

Güvenilen yakın arkadaşlar ile kurulan iletişim stresi azaltmaktadır. Bahsi geçen iletişim esnasında dertlerin paylaşılması, onlardan alınan destek, gülmek gibi eylemler bireyin stresini başka bakış açıları ile görmesini sağlamaktadır. Kahkaha atılması bireyde hem duygusal hem de zihinsel ihtiyaçları karşılıyor olmasının yanı sıra vücut sağlığını artırıcı pozitif sonuçlar oluşturmaktadır (Aydın 2004, 53).

2.3. Örgütsel Stres Yönetimi

Örgütlerdeki stres faktörlerinin yarattığı stresin yönetimi için öncelikle hangi faktörlerin strese yol açtığı ve çalışanların bu faktörlerden ne kadar etkilendiğinin tespit edilmesi ve bununla mücadele etmek için çeşitli yöntemlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Stres faktörlerini tamamen yok etmek zor olabilir fakat bunların etkilerini en aza indirmek de çoğu kez yararlı olmaktadır. Örneğin; iş yerindeki gürültü strese yol açıyorsa, buna yönelik sesi engelleyen kulaklıkların kullanılması gürültünün strese yol açmasını engelleyebilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, 63).

İşverenler için en önemli unsurlardan biri de verimliliğidir. Kurumsal şirketlerde verimliliği artırmak için çalışanların rahat ve yüksek enerji düzeyine sahip bir şekilde

alışmaları için, uzun dönemli verimlilik elde etmeye yönelik çalışmalar yapılması gerektiğini yöneticiler iyi bilmektedirler.

Çalışanların stresli olması örgüte yüksek maliyet ile geri dönmektedir. Bu nedenle örgütlerde stres yönetimi önemlidir. Örgütsel stres ile başa çıkma yöntemlerinden bazıları ie şu şekildedir:

2.3.1. Duygusal İklim Denetimi

İş yaşamı pek çok stres kaynağı ile doludur ve çalışanların bu stresli ortamdan etkilenmemeleri iin güven duyguları geliştirilmeli, alınan kararlara katılımları sağlanmalıdır. Ayrıca ruh sağlının dengelenmesi iin çalışanların karşı karşıya oldukları olay ve etkinlikleri kontrol edebiliyor olması önem taşımaktadır. Bahsi geçen kontrol için bireyin “seçme” ve “karar verme” olmak üzere iki davranışa sahip olma hakkı verilmelidir. Çalışanlara karar verme fırsatının verilmesi, onların karar sonucunu önceden tahmin etme yetisini geliştirirken, aynı zamanda örgüt kaynaklı streslerinin azalmasını sağlamaktadır (Pehlivan 1995, 79).

2.3.2. Sosyal Destek

Sosyal destek bireyin stresten etkilenmesini azaltmaktadır. Hem ast-st ilişkileri hem de çalışanların birbirleri ile olumlu iletişimleri iş yerinde geçirilen uzun zaman dilimlerinde arkadaşlık ihtiyaının giderilmesine neden olacak ve çalışanların daha mutlu ve hoş şekilde çalışmalarını sağlayacaktır. Aynı zamanda çalışanların birbirleri ile arkadaşlık durumlarının iyileşmesi, ekip çalışmalarına katkılarını arttırıcı etkileri olacaktır (Yılmaz ve Ekici 2003, 4).

2.3.3. Rollerin Tanımlanması

Rol belirsizliği örgütlerde önemli stres kaynaklarından biridir. Bunun engellenmesi için yöneticilerin çalışanlarını grevlendirdiklerinde yetki ve sorumluluğun dengeli olması gerekmektedir. Yapılacak işin amacının tam olarak belirlenmemesi ya da yapılan işin bütün iş içerisinde ne anlam taşıdığının bilinmemesi işi yapan bireyde isteksizliğe, gerginliğe dolayısı ile strese neden olmaktadır. Benzer şekilde bireyin sorumluluklarının sınırının net şekilde belirlenmemiş olması, yapılacak görevin bireyden beklentisinin bilinmemesi, görevi yapan kişide çelişki oluşturmakta ve strese sebebiyet vermektedir (Pehlivan 1995, 80).

2.3.4. Fazla İş Yükünün Ortadan Kaldırılması

Aşırı iş yükü iki türlü strese sebebiyet verebilmektedir. Bunlardan birincisi çalışanın yapacağı işin miktar olarak fazla olması ikincisi ise kişinin yapacağı işin gücünü aşan zorlukta olmasıdır. Her iki durumun sonucu da çalışanın hem beden hem de ruh sağlığını tehdit eder düzeydedir. Özellikle özel sektör çalışanları üzerinde var olan ağır iş baskısı ve fazla mesai yapma zorunluluğu çalışanların kendilerine ve ailelerine ayırmış oldukları zamanı azaltmakta ve çalışanları zaman içerisinde makineleştirmektedir (Yılmaz ve Ekici 2003, 5).

2.3.5. Stresli Çalışana Yardım

Gün geçtikçe iş yerlerinde yaşanan stres çalışanların hem verimlilikleri hem de sağlıkları üzerindeki negatif etkisini artırmaktadır. Bu durum örgütsel dayanışma ve bireysel stres denetim ve yönetim tekniklerini gerekli kılmaktadır. Hem yöneticiler hem de çalışanlar üzerindeki stresin azaltılması için önerilen temel yöntemler ise şu şekildedir (Pehlivan 1995, 78; Braham 1998, 50):

- Çalışan tatminini yükseltmek
- Personel hareketliliğini azaltmak
- Rollerini açık şekilde belirlemek
- Rol beklentilerini sağlamak
- İş yüklerine dikkat etmek
- Çalışanı strese sokmadan kendini geliştirmesini sağlamak
- Grup çalışmalarını desteklemek
- Kariyer planlaması yapmak
- Çalışan kararlarına fırsat sağlamak
- Çalışanların stres yönetimi davranışlarını desteklemek
- Fiziki iş koşullarını düzenlerken çalışanların yapılarını dikkate almak

Modern hayatın hastalıkları stres kaynaklıdır. İşletmeler açısından da stres dolayısıyla oluşan hastalıkların tedavisi büyük bütçelere mal olmaktadır. Bu yüzden işletmeler stresi anlama çabalarına girmişlerdir. Strese maruz kalan çalışanların işletmeye verdiği zararlar maddi olarak da işletmeleri zorlamaktadır. İşletmeler hem bireysel stresi, hem de örgütsel stresi önlemek için yöntemler geliştirmektedir. Daha öncede anlatıldığı gibi, stresin azı karar, çoğu zarardır. Bu yüzden stresin iyi yönetilmesi gerekmektedir.

2.4. Alternatif Stres Yönetimi Yaklaşımları

Stres ile ilgili üç genel kabul vardır (Baltaş ve Baltaş 2016, 83):

1. Stres vardır ve olmaya devam edecektir. Örgütler stres kaynaklarının bir araya geldiği sosyo-teknik sistemlerdir.
2. Her türlü stres zararlı değildir.
3. Zararlı sonuç veren stres kontrol altına alınmalıdır.

Stres yönetimi bir bakıma stresin negatif sonuçlarını indirmek ve pozitif sonuçlarını arttırmak için kontrol altına alınmasıdır (Aydın 2004, 52). Stresin yol açtığı olumsuz sonuçların yok edilmesi ve stres durumu ile başa çıkılması için pek çok yöntem vardır. Bu yöntemlerin çoğu bireye stres oluşturan kaynakların çokluğu ve kişiden kişiye öneminin değişmesini baz almaktadır. Eğer stres çevre kaynaklı ise uygun şekilde korunma, uyarıları minimuma indirme, olayların şeklini değiştirme veya bu imkan yoksa kaçınma gerekmektedir. Stresi, bireyin çevreye karşı tepkisi olarak kabul edersek stresli kişilere bu tepkinin değiştirilmesinin yolları gösterilmelidir (Klarreich 1994, 105). Bu bağlamda alternatif stres yönetimi tekniklerinin bazıları şu şekildedir:

2.4.1. DKBY (Değiştir, Kabul Et, Boşver, Yönet) Modeli

Bir kişinin stresi yönetmeye karar vermesi o kişinin ruhsal, fiziksel ve duygusal anlamada yaşam kalitesini yükseltmeye karar vermesi demektir. Braham (1998, 68) tarafından geliştirilmiş olan DKBY modelinde bireyin yaşamış olduğu stresi yönetmesi için dört adımdan bahsedilmektedir. Bunlar şekildeki gibidir:

D (değiştir)	K (kabul et)	B (boşver)	Y (yönet)
•İmkan olduğu takdirde içinde bulunulan olumsuz durumun değiştirilmesini ifade etmektedir.	•Önemli olan öfkelenmeden kabul etmeyi ve pozitif yaklaşımı kaybetmemeyi bir yaşam ilkesi haline getirmektir.	•Değiştirilemeyecek durumları kontrol etmeye çalışmak, insanı kontrol saplantısına götürecektir.	•Yönet adımı egzersiz, diyet, rahatlama ve duygusal destek yoluyla, gelecekte stres oluşturabilecek unsurlarla bu günden mücadele etmeyi sağlar.

Şekil 5. Braham'ın DKBY Modeli

Kaynak:Braham, Barbara J. *Stres Yönetimi. Ateş Altında Sakin Kalabilmek*. İstanbul: Hayat Yayınları, (1998):68

2.4.2. Stresi Kontrol Etmek

Bireylerin streslerini kontrol altına alabilmeleri için uymaları gereken bazı öneriler bulunmaktadır. Bu öneriler şu şekilde sıralanabilir (Karakaya 2002, 72-73; Sezgin, Burak ve Kara 2017, 650; Baştaş ve Baştaş 2016 240):

Karmaşayı İzlemek: Dağınıklık ve sıkışıklık çalışılan ortamda istenmeyen vaziyetlerdir. İşe başlamadan önce konsantrasyonu bozacak unsurlardan arındırılmış rahat bir ortam oluşturmak gerekmektedir. İşe lazım olabilecek materyaller kolay ulaşılabilir bir yerde duracak şekilde yerleştirmek, ihtiyaç anında hemen kullanabilmek yine çalışmayı kolaylaştıracaktır (Karakaya 2002, 72-73; Köse 2013, 39).

Kısa Vadeli Hedef Belirleme: Uzun çalışmalarını bölümlere ayırarak planlamak yapılacak işi kolaylaştıran bir unsurdur. Özellikle uzun soluklu ve bir günde bitmeyecek işlerde maddeleştirilmiş ve kısa hedefler konulmuş bir iş planı işin sonunda oluşabilecek karmaşanın önüne geçecektir. Yapılacak işin son güne kalması ve ertesi güne plansız bir şekilde yetiştirilmeye çalışılması stres verici bir unsurdur. Kısa vadeli hedeflerle aynı zamanda günün sonunda ilerlenen kısım görülebilecek hem motivasyon hem de zaman planlaması açısından uygun olacaktır (Baltaş ve Baltaş 2016, 82).

Stresin Olmadığı Bir Yer hayal Etmek: Sakin bir ortamda rahat bir şekilde oturularak yapılan işlerde gözleri kapatarak imgelerin zihinde aynı bir televizyon reklamı gibi izlenebiliyor olması bireye rahatlık hissi vermektedir. Rahat bir yerde hayal edilmesi ve bireyin kendisini sakin olduğu bir anısının içerisinde imgeleyebiliyor olması yapılan işe olumlu katkı sağlayacaktır. Bahsi geçen imgelemede kişinin içerisinde bulunduğu resmi olabildiğince detaylı hayal etmesi etkiyi artırıcı yöndedir (Sezgin, Burak ve Kara 2017, 650).

İyi Şeyler Düşünmek: Belleğin önerilere en fazla açık olduğu uykuya dalmadan hemen önceki süreçte olumlu ve kısa ifadeler kurulması ve tekrarlanmasının rahatlatıcı etkisi vardır. Bu şekilde uykuya geçildikten sonra uyanılan zamanda pozitif ve zinde bir hal elde edilebilmektedir. Oluşturulan pozitif ifadelerin gün içerisinde de tekrarlanması bu etkinin gücünü artırmaktadır (Baştaş ve Baştaş 2016, 243).

Başarı Hayalleri Kurmak: Bireyin gözlerini kapatıp başarılı olduğu veya kendi ile gurur duyulan anları hatırlamaya çalışması stresin önlenmesi için etkili yöntemlerden biridir (Baştaş ve Baştaş 2016, 243).

Kısa Yürüyüşler: Bir çalışmanın ortasında tıkanıldığının hissedilmesi durumunda yürüyüşe çıkılması negatif elektrik yükünden kurtulabilmek ve düşünceleri dağıtabilmek için etkili yöntemlerden birisidir. Yürürken derin nefesler alınması ve kolların serbest şekilde hareket etmesi bahsi geçen etkiyi artırıcı yöndedir (Köse 2013, 39; Baltaş ve Baltaş 2016, 84).

2.4.3. Stresi Aşmak

Klarreich (1994, 52-55) stresi aşabilmek için beş basamak önermiştir. Bunlar:

1. Bireylerin stres kaynaklarını tanımları ve kendilerine şu soruları sormaları gerekmektedir.
 - Önceliklerim hakkında kararsızlığım var mı?
 - İş güvencesine sahip miyim?
 - Bireysel sorunlarım devamlı zihnimi mi kurcalıyor?
 - İş yerimdeki kişiler ile iletişimim kötü mü?
 - Zamanımı yangın söndürmekle mi yoksa plan yapıp uygulamakla mı geçiriyorum?
 - Başarısızlık korkusu ile kendimi yiyip bitiriyor muyum?

Bu soruların cevapları bireye sahip olduğu stres düzeyini ve alınması gereken önlemleri göstermektedir.

2. Stresli kişinin birinci maddedeki sorulara yanıt verirken aklına sıkıntılar, sorunlar, hayal kırıklıkları, olaylar, koşullar ve insanlar gelecektir. Kişinin aklına gelen bu maddelerde kendisinin ne kadar etkilendiğinin önceliği gerekmektedir.
3. Engelleri düşünme; ilerleyebilmek engellerin ne şekilde aşılabildiğini düşünmek ile mümkün olacaktır. Örneğin birey kendisini en fazla zaman baskısının strese soktuğunu belirlemiş ise kendisine şu soruları sormalıdır:
 - Bu baskının sebebi nedir?
 - Bunu bir başıma çözebilir miyim?
 - Sorunu ortadan kaldıramazsam kimden yardım isteyebilirim?
 - Öncelikle ne yapmalıyım?
 - Ne zaman başlamalıyım?
 - Ne kadar ilerlediğimi nasıl ölçmeliyim?
4. Hareket planı; birey artık kontrolü eline almalı stres kaynağından uzaklaşmalı ya da onu durdurmalıdır. Pek çok insan olumlu tavır ve davranışları ile stresle başa

çıkabilmektedir. Bu tarz insanlar stresin kendisini yenmesine izin vermemekte, koşullar ne kadar kötü olursa olsun engelleri aşabilecek iyimser ruh halleri ile başarılı olmaktadır. Bu bireyler için yenilgi geçici bir süre erteleme anlamına gelmektedir.

5. Planı uygula; kişiye stres veren her bir kaynak ile savaşılabilmek için kaynağın ortaya çıkma sıklığı, şiddeti ve etkisi değerlendirilmelidir. Bu gözden geçirmenin doğru şekilde uygulanabilmesi için ise harekete geçme kararlarının kaydedilmesi ve periyodik izlenmesi gerekmektedir.

2.4.4. Dış Yardım Alma

Stres ile başa çıkmada zorlanan bireyin psikolog ve psikiyatristlerden profesyonel destek almasında fayda vardır. Bunlar davranış değişikliği teknikleri, gelişim programları, stres ile ilgili istişare ve psiko analiz gibi yöntemleri içermektedir (Karakuş ve Dereli 2011, 90).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI

Günümüzde örgütlerin toplumsal ve ekonomik açıdan üstlendikleri sorumluluklar giderek önemli bir görev haline gelmektedir. Yoğun rekabet şartlarında örgütler diğer örgütlere karşı üstünlüğü sağlayabilmek için belli bir standarttın üstünde çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Örgütlerde en üst düzeyde verim almanın yolu, çalışanların olanaklı olan en yüksek seviyede performans sergilemesine bağlıdır. Temel kaynağın insan olması sebebiyle başarılı olmak isteyen bütün örgütlerde, insan unsurundan etkin bir biçimde faydalanabilmenin temel kriterlerinden birisi de onun göstereceği performanstır (Turunç ve Çelik 2010, 184).

3.1. Performans Kavramı

Performans kavramı ilk olarak 16. Yüzyılda askeriyede verilen emirlerin yerine getirilmesine yönelik kullanılmıştır (Özer 2006, 3). Fransızca kökenli olan kelime Türkçe karşılığı başarıdır (www.tdk.gov.tr E.T. 14.01.2020). Ancak hemgünlük yazı ve konuşma dilinde hem de insan kaynakları yönetimi alanında performans kelimesi olduğu gibi kullanılmaktadır. Ortak bir tanımın yapılması güç olan performans kavramı farklı süreçlere yönelik olarak çeşitli tanımlamalar yapılabilmektedir. Bu tanımlardan bazısı aşağıda verilmektedir.

Performans kavramı, amacı yerine getirebilme seviyesi biçiminde tanımlanmaktadır. Performansı, çalışanın görevi ile ilgili ne yapması gerektiğiyle alakalı beklentilerle, aslında neler yerine getirdiği arasındaki bağın fonksiyonu olarak ifade edilmektedir. İş görenin görevini yerine getirmek için yaptığı eylem ve işlemin bir performans davranışı olduğu ifade edilmektedir (Hurtz ve Donovan 2000, 870).

Performans, genel anlamda yerine getirilen görevdeki etkinliği, üretimde sağlanan verimliliği belirtmektedir. Yapılan işlerin ve görevlerin herhangi birinde sergilenen başarının şiddetidir (Özer 2006, 4). Performans yalnızca kazanılan neticeler değil, bununla birlikte oluşabilecek neticeler için gerçekleştirilen bütün faaliyetlerdeki istek ve o faaliyetleri yerine getirmek için gereksinim duyulan gücün neticesinde oluşan bir ölçümdür biçiminde ifade edilebilmektedir (Saldamlı 2009, 43).

Çalışanın davranış şekli ya da bir işin önceden belirlenmiş şartlara uygun olarak gerçekleştirilme düzeyi olarak da tanımlanan (Bingöl 2013, 273) performans; büyük ölçüde algı, değer ve tutumlara bağlıdır. Bireyin yerine getirmesi gereken görevleri başarıma seviyesine dayanan performans kavramı genellikle bir işle alakalı olarak sarf edilen enerji anlamına gelen çaba anlamında kullanılması kavram karışıklığına neden olmaktadır.

Aslında performans işle alakalı neticelerin ölçülmesidir ve örnek vermek gerekirse bir sınava hazırlanmak için bütün enerjisini sarf ettiği halde girdiği sınavda başarısız olan ve akabinde düşük not alan öğrencinin sarf ettiği çabanın yüksek fakat performansının düşük olduğu şeklinde belirtebiliriz (Hurtz ve Donovan 2000, 870).

Performans, belirli bir durumda kişisel yetenek, beceri ve çabanın bir fonksiyonu olarak da tanımlanmaktadır (Pushpakumari 2008, 91). Performans, en sade tanımıyla bir işi yerine getirme kudreti ya da kuvvetinin hayata aksetmiş halidir. Performans aracılığıyla bazı şeyler ortaya konmakta olup, aynı zamanda buradan hareketle performansı bazı şeyleri ifa etme yeteneği olarak ifade etmek mümkündür (Çelik ve Çıra 2013, 12). Performans, her hangi bir görevi yerine getirmeye çalışan kişi, grup ve örgütün, o görevle alakalı hedeflere hangi ölçüde ulaşabildiğinin belirlenmesidir (Akkoç, Çalışkan ve Turunç 2012, 107).

Yapılmış olan tanımlamalardan istifade ederek bir tanım yapmak gerekirse performans, gerçekleştirilen bir başarı, dayanma gücü ve bir işte sergilenen başarı seviyesidir. Performans, çalışanların yerine getirmesi gereken görevleri ifa ederken sergiledikleri ve ortaya koydukları çabaların ölçülmesidir. Performans istenen hedeflere varabilme seviyesini ve bununla birlikte hedeflere ulaşabilmedeki verimliliği ve etkinliği içermektedir. İş görenlerin çalıştıkları örgütlerine karşı bağlılık düzeyleri alakalı olan performanstan söz edebilmek için hedeflere varılmasında faydalanan kaynakların ne kadar etkin bir şekilde kullanıldığı önemli bir husustur (Turunç ve Çelik 2010, 185).

3.2. Performansı Etkileyen Faktörler

Kısa vadede, çalışanların beceri ve yetenekleri nispeten kararlıdır. Bu nedenle, Pushpakumari (2008, 91), performansı bir çalışanın işine harcadığı çaba, açısından tanımlayarak, artan çabanın ise, daha yüksek performansla sonuçlandığını belirtmektedir. Performans seviyesini tesir eden ve belirleyen altı faktör mevcuttur. Bu faktörler, nitelik bakımından artarak çoğalmaktadır. Bu faktörlerin herhangi birinde bir zayıflık veya eksiklik mevcutsa performans azalacaktır (Barutçugil 2002,30; Saldamlı 2009, 85). Bu faktörler:

Doğal Yetenek: Doğal yetenek bireyin herhangi bir görevi doğuştan gerçekleştirebilme yeteneğidir. Her bireyin bir görevi öğrenebilmesini ve gerçekleştirebilmesini sebep olan güçlü ve zayıf yönleri mevcuttur. Bir bireye bir iş yapılması hakkında tüm destekler verilse bile, doğal yeteneklerinde mevcut bir zayıflık varsa o işi yapmayı öğrenemeyecektir. Doğal yetenek seviyesinin ölçülmesi çok güçtür.

Beceri Düzeyi: En basit sorumlulukları yerine getirmek için gerekli olan becerilerin doğal yeteneklerden farkı, onların doğal yeteneklerin müsaade ettiği ölçüde öğrenilebilir olmasıdır. Bir performansın düzeyinin beceri yetersizliğinin ne denli etkili olup olmadığını tahmin edebilmek için sorulacak soru ise şu şekildedir:

“Eğer kişinin hayatı bu göreve bağlı olsaydı o kişi bu görevi gerçekleştirebilir miydi?”. Bu sorunun cevabının hayır olması durumunda bu durum bir beceri problemi gibi algılanabilmektedir.

Görevi Anlamak: Bireyin görevin ne olduğunu ve görev ile ilgili kendisinden ne beklediğini doğru anlaması gerekmektedir. Eğer kişide bu anlayışa yetecek bir iletişim seviyesi mevcut değilse beceri ve motivasyon düzeyi ne kadar yüksek olursa olsun etkin bir performansa sahip olamayacaktır.

Çaba Gösterme Tercihi: Motivasyon ile yakından ilişkili olan bu husus bir bireyde, beceriler, doğal yetenek ve istenen görev anlayışı bulunuyorsa, o bireyde gerekli çabaya neden olan bireysel veya iş ortamı ile bağlantılı olabilecek faktörler söz konusu olabilmesinden bahsetmektedir. Bireyin motivasyonla alakalı bir sorununu olup olmadığını öngörmek zordur. Bu hususu kavrayabilmenin en iyi yolu bireyin sergilediği bazı davranışlarını incelemektir. Bunlar bireyin işe gelmemesi veya toplantılarda katılımcı olmaması gibi davranışlar olabilir.

Süreklilik ve Kararlılık Gösterme: Performans kavramı bir çaba başlatılmasını, gerekli bilgi ve emeğin sergilenmesini ve bunun bir süre devam ettirilmesini gerektirmektedir. Şayet bir çalışan görevinde ısrarlı ve başarılı değilse, bu durum onun hemen sıkıldığını ve başarısızlık yaşadığını gösterir. Ayrıca bu durum beceri yetersizliği ile alakalı bir problemin olduğunu gösterir.

Dış Faktörler: Organizasyonun yapısı ve işleyişi gibi bireyin dışındaki faktörler bireyin performansı ile alakalı olabilir ve performansı engelleyebilir. Performans yönetimi süresi zarfında çalışan ile yapılan görüşmede çalışanın kontrolü dışındaki faktörlerde ele

alınarak incelenmelidir. Şayet dışsal faktörler belirlenmezse, onlardan bahsedilmez ve tesirlerinin devamına müsaade edilirse, motivasyon seviyesi azalacak ve problem daha karmaşık bir hal alacaktır.

3.3. İşletme Performansı

İşletmenin varlığını devam ettirebilmesi, işletmenin performansına bağlı olduğundan yöneticinin görevi işletmenin performans hedeflerine ulaşp ulaşmadığını etkin bir performans ölçümü ile devamlı bir şekilde gözlemlemektir. Bu bağlamda, bireysel performans; çalışanların işletme hedeflerini yerine getirmesinde, uzmanlığı, donanımı ve niteliği kapsamında yetkinliğidir. Bireysel performans daha kapsamlı bir ifadeyle; önceden tayin edilmiş bazı işletme kriterleriyle kişilerin yetenek, nitelik ve becerileriyle birlikte bir hedefe varabilmek için sarf edilen çabaların tamamını karşılaştırmasıdır. Bu şekliyle performans işletme çalışanlarına yönelik bireysel performans olarak da ifade edilmektedir. Son olarak bireysel performans; kişisel faktörler, liderlik faktörü, takım faktörü, sistem faktörü, çevre faktörü ile ele alınarak değerlendirilmektedir (Erdem, Gökdeniz ve Met 2011, 79).

İşletmeler için performans belli bir amaç, görev ya da işlemin gerçekleştirilmesi veya yürütülmesi ile ilgili bir durum olarak tanımlanırken; işletme açısından bu faaliyet yapısının anahtar unsurları; girdi, süreç, çıktı ve ortaya çıkan etkiler (sonuçlar) şeklinde ifade edilmektedir (Kaya ve Aral 2000, 5). Bütün kuruluşların ortak hedefi, daha az maliyetle, daha çabuk ve daha başarılı neticeler kazanmaktır. Bu hedefe varabilmek için tayin edilmiş kıyaslama ölçütleriyle, kuruluşların faaliyetlerini hangi ölçüde yerine getirildiğini değerlendirmeleri gerekmektedir. İşletmeler katma değerlerini sermaye, çalışanlar, yöneticiler, makine veteçhizatları ile birlikte girişimcilik yetenekleri ile birlikte üretirler. Bu sebepten dolayıdır ki kuruluşlar ürettiği değer ile değerlendirilirler ve yapılan bu değerlendirmelerin doğrultusunda, işletme performansı; bir organizasyonun, varlıklarını kullanarak ortaya çıkardığı ekonomik fayda ve paydaşlarında taleplerini yerine getirecek ölçüde olması biçiminde tanımlanmaktadır (Barney 2002, 54).

Bir işletmenin performansı, belli bir dönemin sonundaki faaliyetlerin neticesi ya da bu faaliyetlerin çıktısıdır. Bu netice, işletmenin belirlemiş olduğu amaçlara varabilme seviyesi olarak yorumlanmalıdır. Başka bir ifadeyle performans, işletme hedeflerinin yerine getirilmesi için sarf edilen emeklerin yorumlanması şeklinde de ifade edilebilir (Işığışık 2008, 3).

3.4. Çalışan Performansının Sınıflandırılması

Bir örgütün performansı, ancak çalışanın performansı ile iyidir. Buradan hareketle çalışan performansı; çalışanların sorumluluğunda olan ve yapmaları gereken iş ya da görevlerin başarı derecesini göstermektedir (Çöl 2008, 36). Çalışan performansı hakkında literatürde çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde belirtilmiştir:

3.4.1. Campbell'in Çok Faktörlü Sınıflandırması

Campbell McHenry ve Wise (1990, 315) çalışanların performansının; örgütün hedeflerine ulaşması doğrultusunda yaptığı davranışlar olduğuna ve bu davranışlara etki eden birden fazla faktör ile birden fazla sonuç bulunduğuna dikkat çekmektedir. Performansı belirleyen faktörleri ise üç boyutta incelemektedir. Bunlardan birincisi; hedefler, prensipler, kendini tanıma ve olguların oluşturduğu “*bildirime dayalı bilgi*”, ikincisi; bilişsel, psikomotor, fiziksel, beşerî ve özyönetim kavramlarının yer aldığı “*yönetimsel bilgi ve beceri*”, üçüncüsü ise çaba, çaba düzeyi ve çabada ısrar konularının bulunduğu “*motivasyon*” faktörüdür. Araştırmacılar performansı belirleyen üç faktörün yanında sekiz farklı bileşenden oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar şu şekildedir:

- Çoğu iş için gerekli olan temel özellikleri kapsayan “*işe özgü olmayan görev yeterliliği*”,
- İşe özel teknik özellikleri kapsayan “*işe özgü görev yeterliliği*”,
- Çalışanların iletişim gücü ile kendini ifade edebilme yeteneğini kapsayan “*yazılı ve sözel iletişim bağlamında görev yeterliliği*”,
- Her türlü koşul altında çalışanın işine duyduğu istek derecesini kapsayan “*gösterilen çaba*”,
- Çalışanın kurallara karşı gösterdiği tutum ve davranışları kapsayan “*bireysel disiplini koruma*”,
- İşletme içerisindeki yardım ve destek derecesini gösteren “*çalışma arkadaşlarının ve takımın performansını kolaylaştırma*”,
- Yöneticilerin astlara karşı uyguladığı ödül, ceza ve yöntemlerin yer aldığı “*idare/liderlik*”,
- Hedef, denetim ve organizasyon gibi süreçlere yön veren “*yönetim*”.

3.4.2. Organ'ın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırması

Organ (1997, 86) örgütsel vatandaşlık kavramını, resmi bir ödül sistemince açıkça tanınmayan veya direk olmayan işletmenin etkin şekilde işlemlerini destekleyici olan ve isteğe bağlı şekilde yapılan birey davranışları olarak tanımlamıştır. Bir diğer deyişle; işe bağlılık, dürüstlük göstererek işletmeyi desteklemek ve işletme içerisindeki diğer çalışanlara yardım etme amacıyla isteğe bağlı olarak yapılan ekstra çabalar olarak ifade edilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997, 100). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile Borman ve Motowidlo'nun performans sınıflandırmasında yer alan bağlamsal performans kavramı arasında ciddi benzerlik görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bağlamsal performans arasında ciddi benzerlik olmasına karşın, iki farklı noktanın da bulunduğu dikkat çekilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında yapılan davranışlar ekstra çaba olarak nitelendirilirken, bağlamsal performans davranışlarının ekstra çaba gerektirmediği görülmektedir. Ayrıca ödüllendirme sistemini reddeden örgütsel vatandaşlık sistemine karşı bağlamsal performans, davranışları ödüllendirme sistemini kabul etmekte olduğuna işaret edilmektedir (Organ 1997, 88).

3.4.3. Borman ve Motowidlo Rol İçi ve Dışı İş Performansı Sınıflandırması

Borman ve Motowidlo (1997, 102) sınıflandırması, performans konusunda literatürde en sık kullanılan ve temel olarak kabul edilen “*Görev Performansı (Rol İçi Performans – Task Performance)*” ve “*Bağlamsal Performans (Rol Dışı Performans – Contextual Performance)*” boyutlarından oluşmaktadır. Araştırmacılara göre görev performansı, çalışanların örgütün teknik merkezindeki teknolojik sürece uyguladıkları katkı ile doğrudan veya ihtiyaç duyulan malzeme ve hizmetleri sağladıkları katkı ile dolaylı olarak sergiledikleri faaliyetlerdir. Görev performansına örnek olarak bir satış görevlisinin sattığı ürün hakkında sahip olduğu ürün bilgisi, satış yapma yeteneği, organizasyon ve zaman yönetimi gibi boyutlar verilmektedir. Aynı zamanda itfaiye görevlisi için ise havalandırma prosedürlerini uygulamak, kurtarma operasyonları icra etmek ve yürütmek gibi boyutlar göreve performansına örnek olarak verilmektedir.

Görev performansı Borman ve Bursh'a (1993, 5) göre iki alt başlıkta incelenmektedir. Bunlar liderlik görev performansı ve teknik yönetsel görev performansıdır. Teknik yönetsel görev performansı organizasyon, planlama, teknik beceri ve iş kararı gibi liderlik içermeyen konuları kapsamaktadır. Liderlik görev performansı ise rehberlik etmek,

yönlendirmek, astları motive etmek ve geribildirim sağlamak gibi liderlik odaklı görevleri içermektedir.

Borman ve Motowidlo sınıflandırmasında var olan bağlamsal performans, çalışanın görev tanımının içinde olmayan ancak çoğu örgüt açısından benzerlik gösteren, çalışanın niyet ve kişiliğinin belirlediği davranışlardan meydana gelmektedir. Bağlamsal faaliyetlerin görev aktiviteleri ile süreçleri arasında bir katalizör görevi üstlenmesi ve işletmeyi örgütsel, sosyal ve psikolojik olarak şekillendirerek etkili olabilmesi açısından önem taşımaktadır. Araştırmacılara göre bağlamsal performans beş farklı boyuttan oluştuğu belirtilmektedir (Borman ve Motowidlo 1997, 102):

- Kendi görev faaliyetlerini başarılı bir şekilde tamamlamak için ekstra gayret göstermek ve tutkulu olmak,
- Sorumluluğunda olmayan görevleri gerçekleştirmek için gönüllü olmak,
- Diğer çalışanlar ile yardımlaşmak ve iş birliği içinde olmak,
- İşletme kural ve prosedürlerine riayet etmek,
- İşletmenin amaçlarını onaylamak, desteklemek ve savunmak.

Bağlamsal performans ile görev performansı arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bağlamsal faaliyetler işler arasında benzerlik gösterirken, görev faaliyetleri çeşitlilik göstermektedir. Görev faaliyeti amaçlarının ücret karşılığında yapılması dolayısı ile bağlamsal faaliyetlere göre daha öngörülebilir olduğu belirtilmektedir. Görev performansı nedenleri daha çok bilişsel yetenekler içerirken, bağlamsal performans nedenleri ise kişilik özellikleri içermektedir (Borman ve Motowidlo 1997 105).

3.4.4. Pulakos, Arad, Donovan ve Plamondon'un Uyumsal Performans Sınıflandırması

Uyumsal performans; dinamik, güncel ve sürekli değişen durumlar karşısında bireylerin gösterdikleri uyum ve geliştirdikleri yaratıcı çözümlerin değerlendirmesini kapsamaktadır. Uyumsal performans sekiz boyut altında ifade edilmektedir. Bunlar (Pulakos vd. 2000, 617):

- **Acil veya kriz durumları ile başa çıkmak:** Tehlikeli, acil ve yaşam tehdit eden durumlara karşı uygun ve doğru reaksiyon göstermek.

- **İş stresi ile başa çıkmak:** Zor şartlar veya yüksek iş yükü altında sakinliği korumak.
- **Problemleri yaratıcı bir şekilde çözmek:** Karmaşık alanlara veya problemlere karşı yenilikçi fikir ve yaklaşımlarda bulunmak.
- **Belli olmayan ve öngörülemeyen iş durumları ile ilgilenmek:** Değişen durumlar karşısında esneklik göstererek; plan, amaç, eylem veya öncelikleri etkin bir şekilde değiştirebilmek.
- **İş ile ilgili görevleri, teknolojileri ve prosedürleri öğrenmek:** İş ile ilgili yeni yaklaşımlar, teknolojiler ve yöntemler öğrenme konusunda heyecan duymak.
- **Kişilerarası uyum göstermek:** Diğer bireyler ile ilişkilerde esnek ve açık görüşlü olmak.
- **Kültürel uyum göstermek:** Diğer grup, işletme veya kültürlerin değerlerini, iklimlerini, yönlendirmelerini ve ihtiyaçlarını anlama ve öğrenme konusunda hareket etmek.
- **Fiziksel uyum göstermek:** Yüksek sıcaklık, soğukluk, nem ve kirlilik gibi zorlayıcı çevresel etkenlerle uyum sağlamak.

3.4.5. Viswesvaran, Schmidt ve Ones'in Genel Performans Faktörü Sınıflandırması

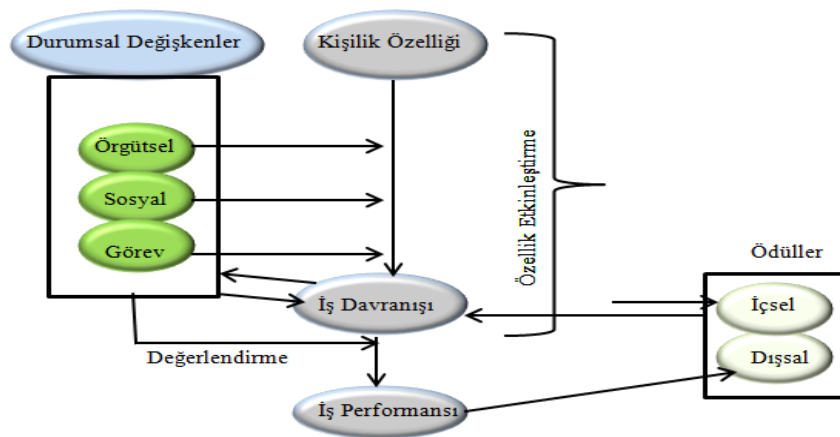
Viswesvaran, Schmidt ve Ones (2005, 109) iş performansının değerlendirilmesinde; halo etkisinin ve diğer kaynak değerlendirmelerindeki hataların etkisi olduğunu ve bu etkilerin kontrol edilmesi sonucunda dışarıda kalan bölümü “genel performans faktörü” olarak nitelendirmektedir. Bu bağlamda yazarlar dokuz boyuttan oluşan bir sınıflandırma önermektedir. Bunlar (Viswesvaran, Schmidt ve Ones 2005, 114):

- **Kişilerarası Yeterlilik:** Çalışanın diğer bireyler ile beraber etkin çalışabilme becerisini değerlendirmektedir. Müşteriler ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkileri ile diğer bireyler tarafından kabul görme ve iyi geçinme durumlarını derecelendirmektedir.
- **Yönetimsel Yeterlilik:** Çalışanın işletme içerisinde farklı roller arasındaki koordinasyonu sağlama yeterliliğini değerlendirmektedir.
- **Kalite:** Tamamlanan görevlerin kalitesi, hataların bulunmaması, özelliklerin doğruluğu, titizlik ve israf miktarı ile ilgili ifadeleri değerlendirmektedir.

- **Üretkenlik:** Yapılan işin miktarını değerlendirmektedir. Çalışanın üretim veya satış miktarlarını derecelendirmektedir.
- **Çaba:** İyi bir iş yapabilmek için gösterilen gayret miktarını değerlendirmektedir.
- **İş Bilgisi:** Çalışanın yaptığı iş konusundaki bilgisini ve bu bilgiyi güncel tutmasını değerlendirmektedir.
- **Liderlik:** Çalışanın değerlerini, yüksek performans ve motivasyon konusunda ilham vermesini değerlendirmektedir.
- **Otorite Kabulü/Uyum:** Çalışanın kurallar ve yönetmelikler hakkındaki genel görünümünü değerlendirmektedir.
- **İletişim Yeterliliği:** Çalışanın sözlü ve yazılı olarak bilgi alışverişi becerisini değerlendirmektedir.

3.4.6. Tett ve Burnett Kişilik Özelliği Temelli Sınıflandırması

Tett ve Burnett (2003, 502) kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkiyi, durumsal değişkenlerin kişilik özelliklerine olan etkisi ile açıklamaktadır. Durumsal değişkenler çalışma esnasında meydana gelen; görev, sosyal ve örgütsel düzeylerden oluşmaktadır. Bu düzeylerin altında ise iş talepleri (job demands), dikkat dağıtıcılar (distracter), kısıtlamalar (constraint) ve serbestlik (releaser) gibi değişkenler bulunmaktadır. Ödüller bölümü ise zevk ve tatmin gibi içsel motivasyonlar, övgü ve terfi gibi dışsal motivasyonlardan oluşmaktadır (Tett ve Burnett, 2003). Oluşturulan model Şekil 6'da verilmektedir.



Şekil 6. Tett ve Burnett İş Performansı Kişilik Özelliği Temelli Modeli

Kaynak: Tett, Robert P., and Dawn D. Burnett. "A personality trait-based interactionist model of job performance." *Journal of Applied psychology* 88.3 (2003): 503.

Durumsal değişkenler bireyin sahip olduğu belli kişilik özelliklerine etki ederek bu özellikleri harekete geçirmektedir. Bu duruma “özellik etkinleştirme” adı verilmektedir. Belirli kişilik özelliklerinin etkinleştirilmesi ile iş davranışı meydana gelmektedir.

3.5. İş Performansı

Örgütlerin başarılı bir şekilde yaşamlarına devam edebilmesi, gelişen ve değişen çevre koşullarına ayak uydurabilmesi ve diğer örgütler ile rekabet edebilmesi insan kaynağı performansının, verimli ve etkin bir şekilde yönetilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu noktada iş performansı örgütler açısından hayati bir değer taşımaktadır.

İşletmenin büyüklüğü, türü ve faaliyet alanları ne olursa olsun örgüt yöneticilerinin en büyük sorumluluklarından biri de çalışanların iş performansını yükselmesini olanaklıdır. Bu yüzden çalışanların gösterecekleri performans işletmeler açısından mühim olduğundan , yöneticiler çalışanların iş gücünü etkin bir şekilde kullanması için iş performansını artırıcı önlemler alır ve uygulamalar yaparlar (Turunç ve Çelik 2010, 185).

Çalışanlara verilen görevlerin ne kadarının yerine getirildiğinin veya çalışanların iş görme yeteneklerinin ne derece olduğunun tespit edilmesi, günümüz örgütlerinin karşılaştığı en önemli problemlerden birisidir. Bu problemlerden dolayı çalışanların davranışlarının bir neticesi olan performans, yöneticiler içinde önemli bir hale gelmektedir. Öte yandan performans, grupların ve çalışanların bağlı oldukları departmanların ve kurumların amaçlarının niteliksel ve niceliksel katkılarının toplam ölçüsü şeklinde ifade edilmesinden dolayı kişisel iş performansı örgütler için önem arz etmektedir. Bireysel performansların zayıf veya güçlü olması örgütleri etkilediğinden, yöneticiler örgütün performansını yükseltebilmek için çalışanların performansını artırmaya çalışır ve bu durum yöneticilerin görevlerinden biridir (Saldamlı 2009, 87).

İş performansı, çalışanın gereksinimlerini doyuma ulaştırmak için işletme içerisindeki görev ve sorumluluklarının yerine getirmesiyle, arzu ettiklerini elde etmek için zaman harcamasıdır (Barutçugil 2002, 40). Campbell, McHenry ve Wise (1990, 317) iş performansını; “*Örgütlerin amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunan ve bireylerin yetkinlik seviyelerine göre ölçülebilen bireysel davranışlar bütünü*” olarak tanımlamaktadır. Örgütlerin verimliliğini çalışan performansı tayin etmektedir. Son günlerde performansın devamlı olarak geliştirilmesi ve istikamet verilmesi elzem olan bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır ve çalışanlar için olduğu kadar yöneticiler için de önemlidir (Turunç ve Çelik 2010, 188). Opatha

ve Aruljarah'a (2014,102) göre iş performansı, bir çalışanın görev ve sorumluluklarını ne derece yerine getirdiğidir. Yapılan işin miktarı ve kalitesi ise, iş performansını ölçmenin iki temel ölçütüdür. İş performansına ilişkin genel tanımlamalara yukarıda yer verilmiştir. Ancak bu tanımlarla bağlantılı olarak benzer ve farklı yaklaşımlara ilişkin bir alan yazın taraması yapmış olan Ramawickrama, Opatha ve Pushpakumari Tablo 2'de yer alan bir derleme sunmuşlardır:

Tablo 2. İş Performansı Tanımları

<i>Yazar(Yıl)</i>	<i>Tanım</i>
Porter ve Lawer (1974)	Belirli bir durumda kişisel yetenek, beceri ve çabanın bir fonksiyonu
Bernardin ve Beatty (1984)	Belirli bir süreçte belirli bir iş fonksiyonu ya da etkinlik tarafından üretilen sonuçların kaydı.
Hunter (1986)	Bir çalışanın çalışmasının tek sonucu.
Campbell (1990)	Örgütün amaçlarıyla ilgili davranışlar ya da etkinlikler.
Borma ve Motowidlo (1993)	Sonuçtan ziyade davranış olarak tanımlanması gereken, sadece işletmenin hedefleri ile ilgili olan davranışları inceleyen çok boyutlu bir kavramdır.
Ferris vd. (1998)	Birkaç yetenek, çaba ve fırsat kombinasyonunun sonucuna bağlıdır ya da bunun bir sonucudur.
Bernardin ve Russell (1998)	Belirli bir süreçte belirli bir iş fonksiyonu ya da etkinliğinde elde edilen sonuçların kaydı.
Viwesvaran ve Ones (2000)	Ölçeklenebilir eylemler, çalışanların da katıldığı veya gerçekleştirdiği, bununla ilişkili olan ve organizasyonel hedeflere katkı sağlayan, davranışlar ve sonuçlar.
Mathis ve Jackson (2002)	Çalışanların örgüte katkısı.
Griffin (2007)	Çalışanların davranışlarının toplamı.
Pushpakumari (2008)	Performans, çalışma yönünden bir çalışanın işine kadar uzanır.
Stewardt ve Brown (2009)	Bireylerin kendilerini istihdam eden organizasyona sağladıkları katkı.
Opatha (2015)	Bir çalışanın iş performansı, görev ve sorumluluklarını ne ölçüde yerine getirdiğidir. İş performansını ölçmenin iki temel ölçütü, iş miktarı ve iş kalitesidir.

Kaynak: Ramawickrama Jayaranii, H. H. P. Opathaa, and M. PushpaKumarii. A Synthesiss towards the Constructt of Job Performancee. *Internationall Business Research* 10(10) (2017): 67.

Literatür incelendiğinde daha önce de belirtildiği üzere, birbirinden farklı olarak yapılmış olan iş performansı tanımları göze çarpmaktadır. Ancak bu tanımlardan Porter ve Lawler'in (1974) tanımı, iş performansının temel bakış açısını oluşturmaktadır. Bunun dışındaki araştırmaların bir kısmı, söz konusu kavrama vurgulanmış birkaç unsur eklemiş ve bireysel davranışların örgütsel amaçlarla yakın bir ilişkisi olduğunu göz önünde

bulundurmuşlardır. Bu nedenledir ki iş performansının çok boyutlu bir yapısı söz konusudur (Ramawickrama, Opatha ve Pushpakumari 2017, 67).

İş görenlerin performansı, her örgütün başarısını ve etkinliğini iletirmek için önemlidir. İşletmenin başarısını etki eden unsurların başında işletmeler için önemli olan çalışan performansı gelmektedir (Suliman 2001, 1049).Çünkü rekabetin çok zorlu olduğu ve değişim sürecinin çok seri şekilde sürdüğü küresel pazarlarda işletmelerin üstünlük kazanmasında temel faktör çalışandır. Bu sebepten dolayı iş performansı birçok açıdan bakıldığında hemörgütün kendisi için hem de bireyin kendisi için önem arz etmektedir (Saldamlı 2009, 46).

3.6. İş Performansının Boyutları

İş performansı konusunda alan yazına bakıldığında, her çalışma ve alanda yapılan ölçüm sonucunda iş performansının farklı boyutlarının ele alındığı gözlemlenmektedir. Örneğin bazı kaynaklarda iş performansı örgütsel ve bireysel olarak ele alınmaktadır. Örgütsel performans değerlendirilmesinde çalışanların performansının (bireysel performansın) yanı sıra örgütün türü, yönetim yapısı, bulunduğu çevre koşulları, amaç ve hedefleri gibi faktörlerin de rol oynadığı belirtilmektedir (Özdemir, Erdem ve Kalkın 2016, 61).

Otley (1999, 365) performansı; örgütsel performans ve iş performansı olmak üzere iki ana kategoriye ayırmaktadır. Performans, umumiyetle işletme düzeyinde kurumsal performans veya bireysel performans olarak iki başlıkla ilgilenmektedir. Bireysel performans her hangi bir işletmede yer alan insanların başarılarının ölçümüyle alakalıdır. İşletmeperformansı örgütün gerçekleştirdiği faaliyetlerin, ürettiği mal ve hizmetlerin farklıkriterlerin uygunluğu ile alakalıdır.Literatüre bakıldığında, pek çok araştırmacı iş performansını kapsayan birtakım alternatif isimler kullanmışlardır. Bunlardan bazıları; çalışan performansı, işletme performansı ve bireysel performans şeklindedir (Ramawickrama, Opatha ve Pushpakumari 2017, 66).

Literatür incelendiğindebireysel performansın örgütlerin gösterdikleri toplam performansın temelini oluşturduğu görülmektedir.Ancak performans en çok sık şekilde görev performansı ve ise bağlamsal performans olmak üzere iki alt başlık altında incelenmektedir. Her iki konu da önemli derecede belirleyici niteliktedir (Motowidlo 2000, 116).

3.6.1. Görev Performansı

Çalışanların bir işi ne kadar iyi yaptıklarının derecesi olan görev performansı göreve ilişkin doğrudan teknik süreçlerin bir bölümünün uygulanması veya dolaylı yoldan ürün/hizmetleri birlikte ortaya çıkararak örgütün teknik amaçlarına katkıda bulunulması şeklinde gerçekleştirilen iş yükümlülüğü, olarak tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo 1997, 99).

Borman, Brantley ve Hanson (2014, 425) görev performansının iki şekilde olabileceğini öne sürmüşlerdir. Bunların ilki; hammaddeleri, örgütün üretim süreci sonunda, doğrudan elde ettikleri çıktılar ile sağladığı ürünlerden olan, bu ürünleri mal ve hizmetlere dönüştüren faaliyetleri kapsamaktadır. Perakende bir satış mağazasında mal alım satımı, bir üretim tesisinde üretim makinesinin işletilmesi, bir okulda ders verilmesi, bir hastanede ameliyat yapılması ve bir bankada çeklerin nakde çevrilmesi bu tür faaliyetler arasındadır. İkinci görev performansı biçimi ise; hammadde tedarikini yenileyerek, nihai ürünlerin dağıtımını yaparak ya da çalışanların görevlerini verimli ve etkin şekilde yapmalarına olanak sunan önemli denetleme, planlama koordinasyon veya personel işlevlerini sağlayarak hizmet veren ve bunu sürdüren faaliyetleri kapsamaktadır (Motowidlo 2000, 118).

Campbell, McHenry ve Laurens (1990, 318) yapmış oldukları araştırmada, görev performansını sekiz temel unsur şeklinde belirtmişlerdir:

- Çalışanın işe yönelik görev ustalığı
- Çalışanın işe yönelik olmayan görev ustalığı
- Çalışanlar arasındaki sözlü ve yazılı iletişim
- Çalışanlar tarafından gösterilen gayret
- Çalışanların bireysel disiplinlerini sürdürmeleri
- Çalışanların takım performansları ve diğer çalışanlara yardımcı olma eğilimleri
- İdare/ liderlik
- Yönetim

Bu sekiz öğenin bazılarının örgütün tüm görev tanımları ile uygun olamayabileceğini ancak genel olarak mesleki anlamda yararlanılabilecek geniş bir örgütsel faydaya yol açabileceklerini ifade etmektedir.

3.6.2. Bağlamsal Performans

Öncelikle çalışanların, örgütün sorunsuz bir biçimde işleyişine yönelik davranışlar sergilemesi, iş prosedürlerini ve örgütsel süreçleri geliştirme ve değiştirmeyi amaçlayan, karşılaşılan durum ve şartlara uygun olarak gerekli tedbirleri almaya yönelik inisiyatif kullanmayı gerektiren davranışlardır. Dolayısıyla, temelde tek boyutlu bir davranış kümesinden oluşmayan bağlamsal performans; yapısı bakımından çok boyutlu bir kavramdır (Sonnentag ve Frese 2002, 7). Çalışanların görevleri dışındaki işlere gönüllü olarak katılımı, ortak çalışmaya yatkın olmaları, kural ve prosedürlere uymalarının yanı sıra, örgütün amaç ve hedeflerini benimseme niyetleri gibi davranışlara sahip olmaları ile açıklanan bağlamsal performans; çalışanların diğer çalışanlarla olumsuz ilişkilerinin olması, iş normlarına uymaması, örgütün hedeflerini benimsememesi, soğuk ve sıcak çatışma ortamı oluşturmaları gibi olumsuz davranışların azaltılmasında önemlidir (Ünlü ve Yürür 2011,202).

Motowidlo ve Van Scotter'ın (1994, 476) çalışmalarına göre bağlamsal performans, beş alt kategoride ele alınmıştır:

- Çalışanların görev tanımlarında bulunmayan işleri de kendi istekleriyle yapmaları
- Çalışanların görevlerini yerine getirirken daha hevesli ve gayretli bir şekilde işlerine tutunmaları
- Çalışanların diğer çalışanlarla işbirliği içerisinde olmaları
- Çalışanların örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda belirlenen kural ve prosedürlere uymaları
- Çalışanların örgüt amaçlarını destekleme ve savunma konusunda istekli olmaları

Örgütlerin artan rekabet konusunda sürdürülebilirliğinin sağlanması için önemli alt başlıklara sahip olan bağlamsal performans, görev performansından ziyade üst düzey yöneticilerin daha çok ilgisini çekmektedir. Sosyal boyuta ilişkin birçok farklı başlığı ele alan bağlamsal performans, örgütlerdeki gelişimin önemli bir unsuru haline gelmektedir. Örgüt içi kontrol ve koordinasyonu kolaylaştıran ve verimliliği arttıran bağlamsal performans, çalışanların bireysel gelişimlerine katkı sağlayarak doğrudan ve dolaylı yoldan etki göstermektedir.

Görev ve bağlamsal performans arasındaki farklılıkla alakalı üç temel varsayım söz konusudur (Sonnentag ve Frese 2002, 6):

- Görev performansı ile ilgili olan etkinliklerde, çalışanın yerine getirmek durumunda olduğu işler arasında çeşitli farklılıklar görülürken; bağlamsal performansta, yapılan işler arasında nispeten çeşitli benzerlikler görülmektedir.
- Görev performansı, çalışanların yetenek ve becerileri ile ilgiliyken bağlamsal performans, kişilik ve motivasyonları ilgilidir.
- Görev performansını daha çok kurallarla belirlenmiş ve rol içi davranışlar oluşturmaktayken bağlamsal performansı, daha çok isteğe bağlı ve rol dışı davranışlar oluşturmaktadır.

3.7. İş Performansını Etkileyen Unsurlar

Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri, bu doğrultuda etkinlik ve verimliliği sağlayabilmeleri için çalışanların iş performanslarını artırmasını sağlamalıdır. Bu nedenle iş performansını etkileyen tüm faktörler göz önüne alınmalıdır.

İş performansını etkileyen değişkenlerin belirlenmesi konusunda, alan yazında yapılmış birçok araştırma bulunmaktadır. Bu değişkenler genel bir çerçevede; motivasyon, takdir edilme (Yıldız, Savcı ve Kapu 2014, 235), ücret, ödül ve cezaya ilişkin uygulamalar (Altındağ ve Akgün 2015, 281), örgüt iklimi (Özdemir, Erdem ve Kalkın 2016, 59), stres (Tunç ve Çelik 2010, 183), iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı (Gürbüz ve Yüksel 2008, 174), iletişim, (Çelik ve Çıra 2013, 11), örgütsel destek gelişim kültürü (Akkoç, Çalışkan ve Turunç 2012, 105), duygusal zekâ, iş bilgisi ve tecrübesi, terfi olanakları, çalışanın işe olan ilgi ve isteği, gerektiğinde kaynaklara ulaşabilme (Örücü ve Kanbur 2008, 85) şeklinde sıralanabilir.

Ayrıca çalışanların örgüt içinde sahip oldukları kişilik özellikleri, olay ya da durumları algılama yetisi, karşılaşılan sorunlar karşısında sebat göstererek çözüm odaklı olabilmesi, örgüt içi ve dışında diğer çalışan ve müşterilerle uyum içinde olması, fiziksel koşullar, çalışanın ulaşmak zorunda olduğu örgüt amaç ve hedefleri, örgüt içinde var olan stres faktörleri, yöneticinin otorite eksikliği, çalışanın kapasitesinin yeterli seviyede olması, çalışma saatleri, görev tanımlarının kesin sınırlarla belirlenememesi iş performansını etkileyen başlıca unsurlardır (Iaffando ve Muchinsky 1985, 46).

3.8. İş Performansının Önemi

Rekabet gücü son yıllarda; örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri konusunda söz sahibi bir güç haline gelmiştir. Bu duruma bir katma değer yaratılarak, iş performansını arttırmak ise, son derece önemlidir. Burada söz konusu rekabet konusunda kilit niteliğinde olan faktör, insan kaynaklarıdır. Dolayısıyla çalışanların iş performansının artırılması, insan kaynaklarının verimliliği vasıtasıyladır (Turunç ve Çelik 2010,185). Bu çerçevede ele alındığında, iş performansının bir organizasyonun genel başarısının en küçük birimi olduğu görülmektedir. Bu nedenle iş performansı, stratejik planlama sürecinde belirli bir organizasyonun hedef, amaç, misyon ve vizyonunu gerçekleştirmede belirleyici bir etken olmalıdır. (Ramawickrama, Opatha ve Pushpakumari 2017, 66).

İş performansı, yönetici ve çalışanlar açısından, daha da genel bir perspektifte değerlendirilecek olursa, örgüt açısından temel bir olgu niteliği taşımaktadır. Dolayısıyla, örgütlerin sektörlerinde rekabet avantajını yakalayabilmeleri ve önceden belirlenmiş kurumsal hedeflerine ulaşabilmeleri amacıyla, yüksek performans gösterebilen çalışanlara gereksinim duyulmaktadır. Yüksek iş performansı, yalnızca örgütler için değil, o örgüt içerisinde faaliyet gösteren çalışanlar için de son derece önemlidir. Örgütün amaç ve hedefleri çerçevesinde çalışanların görevlerini en iyi biçimde yerine getirebilmek ve dolayısıyla işinde yüksek başarıyı yakalayabilmek, bireyler açısından birer tatmin kaynağıdır. Bu çerçevede yüksek iş performansı; çalışanın daha fazla gelir elde etmesi, daha iyi bir kariyere sahip olması ve sosyal saygınlık gibi önemli sonuçları beraberinde getirmesini sağlamaktadır (Sonnentag ve Frese 2002, 5).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

HAVACILIK SEKTÖRÜNDE UÇUŞ PERSONELİNİN STRES YÖNETİMİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ

4.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, havacılık sektöründe çalışanların stres yönetimin iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca çalışmada havacılık sektöründe çalışanların çalışma süresi, yaş, statü, medeni durum, eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre stres kaynakları ve stresle baş etme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da belirlenecektir. Konu ile ilgili hem ulusal ve uluslararası literatürde araştırmalar olmasına karşın Türkiye havacılık sektörü bakımından benzer bir araştırmaya rastlanmamıştır.

4.2.Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada havacılık sektöründe çalışanların stres yönetimin iş performansı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Araştırmanın evreni Türkiye’de havacılık sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda havacılık sektöründe çalışanlara yönelik Kasım 2019–Ocak 2020 tarihleri arasında İstanbul’da aktif bir şekilde havacılık sektöründe çalışan 124 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışmada verilerin toplanması amacı ile geliştirilmiş anket formu 5’li Likert ölçeği biçiminde hazırlanmıştır.

Araştırmada elde edilmiş veriler SPSS 22.0 programıyla analiz edilmiştir. Araştırmada stres kaynakları, stresle baş etme ve iş performansı ölçeklerinin güvenirlikleri ve normal dağılım testleri incelenmiştir. Stres kaynakları, stresle baş etme ve iş performansı ölçeklerinin demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız t-testi, tek yönlü anova tekniklerinden faydalanılmıştır. Stres kaynakları, stresle baş etme ile iş performansı arasındaki etkileşimleri tespit etmek amacı ile çoklu regresyon analizi ve pearson korelasyon teknikleri kullanılmıştır.

4.3.Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlelerini Türkiye havacılık sektörü çalışanlarını kapsamaktadır. Anket çalışmasına gönüllü bir şekilde iştirak etmek isteyen 124 tane kişiye ulaşılmıştır. 124 uçuş personelden sağlıklı bir şekilde anket temin edilmiştir.

4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

4.4.1. Stres Kaynakları ve Stresle Baş Etme Ölçeği

Örgütsel stres kaynakları ve stresle baş etme konusu ile ilgili araştırmada daha önce yapılmış çalışmalar incelenmiş, araştırma yapılacak kurum kısıtlılıkları ve grupların özellikleri göz önünde bulundurularak anket soruları tercih edilmiştir.. Anket ölçeği oluşturulmasında, Balcı'nın "Üniversite Öğretim Elemanlarının İş Stresi" (1993) adlı araştırmasında kullanılan anket ile Karagül'ün (2011) bu anket üzerinde yaptığı bazı değişikliklerden değişikliklerinden faydalanılmıştır. Bu ölçek 5'li Likert şeklindedir.

4.4.2. İş Performansı

İş performansı ölçeği ilk önce Kirkman ve Rosen (1999) tarafından ve daha sonra Sigler ve Person (2000) tarafından yaptığı çalışmadan Türkçe'ye uyarlayan Güner Çöl'ün (2008) yılında yayınlamış olduğu akademik makale çalışmasından alınmıştır.

4.5. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada stres yönetimin iş performansı üzerindeki etkiyi belirlemek amacıyla aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 7. Araştırmanın Modeli

4.6. Araştırma Hipotezleri

H1: Stres kaynak düzeyinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Stres ile baş etme düzeyinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Havacılık sektöründe çalışanların demografik değişkenlerine göre stres kaynak düzeyleri farklılaşmaktadır.

H4: Havacılık sektöründe çalışanların demografik değişkenlerine göre stres ile baş etme düzeyleri farklılaşmaktadır.

H5: Havacılık sektöründe çalışanların demografik değişkenlerine göre iş performansı algıları farklılaşmaktadır.

4.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya katılan 124 kişinin demografik bilgileri gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Bilgileri

	Değişkenler	N	%
Cinsiyet	Kadın	73	58,9
	Erkek	51	41,1
Yaş	20-30	32	25,8
	31-40	77	62,1
	41-50	15	12,1
Tecrübe	1 yıldan az	24	19,4
	1-5 yıl	20	16,1
	5-10 yıl	45	36,3
	10 yıldan fazla	35	28,2
Statü	Kaptan	15	12,1
	Kabin Amiri	56	45,2
	Kabin Memuru	53	42,7
Eğitim Durumu	Lise	14	11,3
	Önlisans	17	13,7
	Lisans	74	59,7
	Yüksek Lisans	16	12,9
	Doktora	3	2,4
Medeni Durum	Evli	52	41,9
	Bekar	72	58,1

Tablo 3’te araştırmaya katılanların demografik bilgilerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılan havacılık sektöründe çalışanların önemli bir bölümü bekar, 31-40 yaş arasında, kadın ve lisans ve üzeri eğitim seviyesine sahiptir. Ayrıca katılımcıların %45,2’si kabin amiri ve %42,7’si kabin memurudur. Bunun yanı sıra çalışmaya katılan havacılık sektörü çalışanlarının %36,3’ü 5-10 yıl çalışma süresi bulunmaktadır. Bununla birlikte araştırmaya katılan havacılık sektöründe çalışanların %58,9’u kadındır.

4.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik ve Normallik Testleri

Çalışmanın bu bölümünde stres yönetimi ve iş performansı ölçeklerinin güvenilirliklerine ve normallik test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Stres Kaynakları Ölçeği	30	.968
Stresle Baş Etme Ölçeği	15	.806
Çalışan Performansı Ölçeği	4	.771

Tablo 4'te araştırmada kullanılan stres kaynakları, stresle baş etme ve çalışan performansı ölçeklerinin güvenirliklerine yer verilmiştir. Güvenirlik test sonuçları incelendiğinde çalışmada kullanılan stres kaynakları, stresle baş etme ve çalışan performansı ölçeklerinin “güvenilir” (>.70) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 5. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçekler	N	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Stres Kaynakları Ölçeği	124	3,2223	,88326	-,173	-,739
Stresle Baş Etme Ölçeği	124	3,2161	,60920	-,547	1,303
Çalışan Performansı Ölçeği	124	4,5323	,47173	-,883	,044

Tablo 5'te stres kaynakları, stresle baş etme ve çalışan performansı ölçeklerinin tanımlayıcı istatistikleri gösterilmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013); George ve Mallery (2010) göre; çarpıklık ve basıklık değerleri +1,5 ile -1,5 arasında olursa ölçeğin normal dağıldığı ifade etmekte ve parametrik testlerin kullanılması gerekmektedir. Bu bağlamda çalışmada kullanılan stres kaynakları, stresle baş etme ve çalışan performansı ölçeklerinin çarpıklık ve basıklık değerleri +1,5 ile -1,5 arasında olduğundan araştırmada tek yönlü Anova ve bağımsız iki grup T-testi, regresyon analizi ve pearson korelasyon kullanılmıştır.

4.9. Demografik Değişkenlere Göre Stres Yönetimi Düzeyinin ve İş Performansı Algısının Karşılaştırılması

Araştırmanın bu bölümünde eğitim durumu, cinsiyet, medeni durum, yaş gibi demografik değişkenlere göre havacılık sektörü çalışanlarının stres yönetimi düzeyi ve iş performansı algısı karşılaştırılmıştır.

Tablo 6. Cinsiyete Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Stres Kaynakları	Kadın	73	3,3849	0,85658	2,505	,014
	Erkek	51	2,9895	0,87675		
Stresle Baş Etme	Kadın	73	3,2557	0,66044	,865	,389
	Erkek	51	3,1595	0,52849		
Çalışan Performansı	Kadın	73	4,5959	0,51476	1,814	,072
	Erkek	51	4,4412	0,38919		

Tablo 6’da havayolu sektöründe çalışanların cinsiyetine göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı t-testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde havayolu sektöründe çalışanların stres kaynakları düzeyi cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır ($p<0,05$). Başka bir ifade ile havayolu sektöründe kadın çalışanların erkek çalışanlara göre stres kaynakları düzeyi daha yüksektir. Buna karşın çalışanların stresle baş etme düzeyi ve performans algısı cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Başka bir ifade ile havayolu sektöründe erkek ve kadın çalışanların stresle baş etme düzeyleri ve performans algıları birbiri ile benzer düzeydedir.

Tablo 7. Medeni Duruma Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	T	P
Stres Kaynakları	Evli	52	3,3103	,87856	,942	,348
	Bekar	72	3,1588	,88730		
Stresle Baş Etme	Evli	52	3,1192	,62054	-1,513	,133
	Bekar	72	3,2861	,59539		
Çalışan Performansı	Evli	52	4,5913	,43168	1,187	,237
	Bekar	72	4,4896	,49724		

Tablo 7’de havayolu sektöründe çalışanların medeni durumuna göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı evli ve bekar olarak 2 seçenek olarak t-testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde havayolu sektöründe çalışanların stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı medeni durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır ($p<0,05$). Başka bir ifade ile havayolu sektöründe evli ve bekar çalışanların stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algıları birbiri ile benzer düzeydedir.

Tablo 8. Yaşa Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Stres Kaynakları	20-30	32	2,9552	,93220	2,010	,138
	31-40	77	3,3195	,84068		
	41-50	15	3,2933	,93429		
Stresle Baş Etme	20-30	32	3,2813	,50225	7,289	,001
	31-40	77	3,2935	,54764		
	41-50	15	2,6800	,85047		
Çalışan Performansı	20-30	32	4,5859	,43352	4,479	,013
	31-40	77	4,5747	,46606		
	41-50	15	4,2000	,47434		

Tablo 8’de havayolu sektöründe çalışanların yaşına göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı tek yönlü ANOVA testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde havayolu sektöründe çalışanların stres kaynakları düzeyi yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır ($p>0,05$). Başka bir ifade ile havayolu sektöründe farklı yaşlarda yer alan çalışanların stres kaynakları düzeyi birbiri ile benzer düzeydedir. Buna karşın çalışanların stresle baş etme düzeyi ve performans algısı yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Başka bir ifade ile 41-50 yaş arasında yer alan çalışanların 21-40 yaş arasında yer alan çalışanlara göre stresle baş etme düzeyleri ve performans algıları daha düşüktür. Stresle baş etme düzeyi 31-40 yaş aralığında en yüksek düzeydedir. Çalışan performansı algısı en düşük 41-50 yaş aralığındadır. Uçuş personeline performans olarak en yüksek algı ise 20-30 yaş aralığındaki genç nesilde gözlenmektedir.

Tablo 9. Statüye Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Stres Kaynakları	Kaptan	15	2,6267	,67943	5,549	,005
	Kabin Amiri	56	3,4363	,87084		
	Kabin Memuru	53	3,1648	,87402		
Stresle Baş Etme	Kaptan	15	3,0089	,53917	3,528	,032
	Kabin Amiri	56	3,1202	,73761		
	Kabin Memuru	53	3,3761	,41922		
Çalışan Performansı	Kaptan	15	4,4000	,47056	8,551	,000
	Kabin Amiri	56	4,7143	,37968		
	Kabin Memuru	53	4,3774	,49909		

Tablo 9’da havayolu sektöründe çalışanların statüsüne göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı tek yönlü ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde havayolu sektöründe çalışanların stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı statüye göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır ($p<0,05$). Başka bir ifade ile stres kaynakları en yüksek olan statü sırasıyla kabin amiri, kabin memuru ve kaptandır. Bu sonuçtan kabin amirlerinin stresi en çok yaşayan kişiler olduklarını söyleyebiliriz. Tablodan kaptanların ise stres kaynakları en düşük çalışanlar olduğu sonucuna varılmıştır. İşe alımlarda yetki ve sorumlulukları açısından son derece önemli görevleri olan kaptanların kişilik envanteri ile stres düzeyi minimumda olan sakin bireylerin seçiliyor olması bir tesadüf değildir. Stresle baş etme düzeyleri en yüksek statü ise sırasıyla kabin memuru, kabin amiri ve kaptandır. Performans algısı olarak değerlendirecek olursak kabin amirlerinin, kaptan ve kabin memurlarına göre performans algıları daha yüksektir.

Tablo 10. Eğitim Durumuna Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Stres Kaynakları	Lise	14	3,2643	1,01193	0,607	0,612
	Önlisans	17	2,9824	,71045		
	Lisans	74	3,2311	,91640		
	Lisansüstü	19	3,3719	,81067		
Stresle Baş Etme	Lise	14	3,1143	,68359	0,646	0,587
	Önlisans	17	3,1804	,84221		
	Lisans	74	3,2757	,57786		
	Lisansüstü	19	3,0912	,41646		
Çalışan Performansı	Lise	14	4,8393	,27045	4,079	0,008
	Önlisans	17	4,2941	,45273		
	Lisans	74	4,5034	,50932		
	Lisansüstü	19	4,6316	,30469		

Tablo 10’da havayolu sektöründe çalışanların eğitim durumuna göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı tek yönlü ANOVA testi ile karşılaştırılmıştır. Uçuş personeli eğitim düzeyine göre lise, önlisans, lisans ve lisansüstü olarak 4 şekilde gruplandırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde havayolu sektöründe çalışanların stres kaynakları ve stresle baş etme düzeyi eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır ($p>0,05$). Başka bir ifade ile havayolu sektöründe farklı eğitim seviyesinde yer alan çalışanların stres kaynakları ve stresle baş etme durumları birbiri ile benzer düzeydedir. Eğitim düzeyine göre uçuş personelinin stres durumları değişmemektedir. Aynı şekilde stresle baş ederken gösterdikleri tutum da eğitim düzeyleri ile ilişkili olmayıp benzer şekilde olduğu görülmektedir. ($p>0,05$) . Buna karşın performans algısı eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ($p<0,05$). P değerine baktığımız zaman 0,008 dir ve önlisans mezunlarında 4,2941 olarak göze çarpmaktadır. Başka bir ifade ile önlisans mezunu çalışanların diğer eğitim seviyesine sahip çalışanlara göre performans algıları daha düşüktür. En yüksek performans algısı ise lise mezunlarında 4,8393 olarak bulunmuştur.

Tablo 11. Çalışma Süresine Göre Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ve Performans Algısının Karşılaştırılması

Ölçekler	Gruplar	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Stres Kaynakları	1 yıldan az	24	2,9236	1,09828	5,304	,002
	1-5 yıl	20	3,0233	,60622		
	5-10 yıl	45	3,6178	,63602		
	10 yıldan fazla	35	3,0324	,97315		
Stresle Baş Etme	1 yıldan az	24	3,4528	,47466	2,094	,105
	1-5 yıl	20	3,2600	,47235		
	5-10 yıl	45	3,1926	,46780		
	10 yıldan fazla	35	3,0590	,84587		
Çalışan Performansı	1 yıldan az	24	4,4896	,36475	10,428	,000
	1-5 yıl	20	4,0750	,55072		
	5-10 yıl	45	4,6222	,37546		
	10 yıldan fazla	35	4,7071	,44344		

Tablo 11’de havayolu sektöründe çalışanların çalışma süresine göre stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ve performans algısı tek yönlü ANOVA testi ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde havayolu sektöründe çalışanların stresle baş etme düzeyi çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır ($p>0,05$). Başka bir ifade ile havayolu sektöründe farklı çalışma süresinde yer alan çalışanların stresle baş etme durumları birbiri ile benzer düzeydedir. Buna karşın çalışanların stres kaynakları düzeyi ve performans algısı çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Başka bir ifade ile 5-10 yıl arasında çalışanların stres kaynakları düzeyi en yüksek buna karşın 1-5 yıl arasında yer alan çalışanların performans algıları en düşüktür.

4.10. Stres Yönetimi ile İş Performansı Arasındaki Etkileşimler

Araştırmanın bu bölümünde stres yönetimi ile iş performansı arasındaki etkileşimleri belirlemek için korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 12. Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeyleri ile Algılanan Performans Arasındaki İlişki

		Stres Kaynakları	Stresle Baş Etme	Çalışan Performansı
Stres Kaynakları	Pearson Correlation	1		
	Sig. (2-tailed)			
	N	124		
Stresle Baş Etme	Pearson Correlation	,219*	1	
	Sig. (2-tailed)	,015		
	N	124	124	
Çalışan Performansı	Pearson Correlation	-,089	,036	1
	Sig. (2-tailed)	,327	,688	
	N	124	124	124

Pearson korelasyon tekniği ile değişkenler arasında ilişki var mıdır sorusuna yanıt arayacağız. stres kaynakları stresle baş etmenin iş performansı arasında bir ilişki var mıdır ,stres kaynaklarının artması veya azalması aynı şekilde stresle baş etme düzeylerindeki artışı ya da azalışı iş performansı ile ilişkili midir sorularına yanıt arayacağız. Korelasyon katsayısı -1 ile 1 arasındadır. Pearson correlation 1 ise aralarında bir ilişki vardır , 0 ise aralarında bir ilişki yoktur olarak yorumlanır. Çıkan sonuç pozitif ise biri arttığında diğeri de artıyor ya da biri azaldığında diğeri de azalıyor anlamına gelmektedir. Tabloyu yorumlarken bu ilişkilerin kuvveti, yönü ve anlamlılıkları hakkında bilgi verebiliriz. Tablo 12’de stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ile algılanan performans arasındaki ilişki pearson korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde stres kaynakları, stresle baş etme düzeyleri ile algılanan performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Başka bir ifade ile stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin artması veya azalması havacılık sektöründe çalışanların performansının azalmasına ve artmasına neden olmamaktadır. Buna karşın havacılık sektöründe çalışanların stres kaynakları ile stresle baş etme düzeyleri arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır ($p<0,05$). Başka bir ifade ile havacılık sektöründe çalışanların stres kaynakları arttıkça stresle baş etme düzeyleri de artmaktadır. Havacılık sektöründe çalışanlar stres altında kaldıklarında stresle baş etmek için daha çok gayret göstereceklerdir.

Tablo 13. Stres Kaynakları, Stresle Baş Etme Düzeylerinin Performans Üzerindeki Etkisi

Model Bağımlı Değişken: İş Performansı	Standartlaşmamış Katsayılar		Standartlaşmış Katsayılar	T	Sig.
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	4,561	,254		17,978	,000
Stres Kaynakları	-,054	,049	-,102	-1,096	,275
Stresle Baş Etme	,045	,072	,059	,632	,528
Sig.	0,508				
F	,682				
R ²	-0,005				

Regresyon tekniği ile bir bağımlı değişkenin yani iş performansının iki bağımsız değişken stres kaynakları ve stresle baş etme üzerindeki etkisini inceleyeceğiz. Tablo 13’de regresyon analiziyle stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin performans üzerindeki etkisi olup olmadığını görmekteyiz. Geliştirilen regresyon sonucunda; stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin havacılık sektöründe çalışanların performansı üzerinde etkili olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Anlamlılık değerleri (sig) 0,05 den büyük olduğu için anlamlı değildir. Başka ifade ile stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin artması veya azalması havacılık sektöründe çalışanların performansını etkilememektedir. Kısaca stres kaynakları ve stresle baş etme yöntemleri uçuş personeli çalışanlarının performansını etkilememektedir.

SONUÇ

Bu araştırmanın temel amacı, havacılık sektöründe çalışanların stres yönetiminin iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Ayrıca çalışmada havacılık sektöründe çalışanların çalışma süresi, yaş, statü, medeni durum, eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre stres kaynakları ve stresle baş etme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da belirlenmiştir. Çalışmada havacılık sektöründe çalışan 124 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışmada verilerin toplanması amacı ile geliştirilmiş anket formu 5’li Likert ölçeği biçiminde hazırlanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda; stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin havacılık sektöründe çalışanların performansı üzerinde etkili olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Başka ifade ile stres kaynakları, stresle baş etme düzeylerinin artması veya azalması havacılık sektöründe çalışanların performansını değiştirmemektedir.

Çalışmada katılımcıların stresle başa çıkabilme yöntemleri ve iş performansları demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ayrıca stres yaratan kaynakların ve stresle başa çıkabilme yöntemlerinin iş performansı üzerine etkileri değerlendirilmiş ve bunun sonucunda anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilememiştir. Bu durum havacılık sektörü çalışanlarının yaşamış oldukları stresi işlerine yansıtmadığı şeklinde yorumlanabilmektedir. Stresin günümüzdeki önemi tartışılmazdır. Ancak stres yaratan faktörlerin her meslek alanı için farklılık gösterebileceği düşünüldüğünde çalışanların iş performanslarına etkileri de farklı olabilecektir. Ayrıca çalışanlar başarılı olabilmek için ücretleri ödendiğinde stresi göz ardı edebilir ve üretkenliklerinin engellenmesine izin vermeyebilirler.

Yapılan literatür taramasına göre iş stresinin çalışanların kişilik özellikleri ve iş performansı ile ilişkili olduğu görülmektedir. İş stresi, kişilik özellikleri ve iş performansı ile bağlantılıdır. Olumsuz kişilik özelliklerine sahip olmak, strese yatkın olmak, strese yol açabilmektedir. Stresli bireylerin ise iş performanslarında bir düşüş olmaktadır. Havacılık sektörü çalışanlarının uyumsuzluk, duygusal dengesizlik düzeylerinin yüksek olması, dışadönüklük, deneyime açıklık ve sorumluluk düzeylerinin ise düşük olması, strese sebep olabilmektedir. Oluşan stres ise havacılık sektörü çalışanlarının iş performansına olumsuz yansımaları ve fonksiyonelliklerini azaltması da beklenebilir.

Havacılık sektöründe çalışanların stres yönetimin iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen bu araştırmada aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

Daha nitelikli ve eğitim düzeyi yüksek olan uçuş personellerinin yaptıkları işten memnun olabilmeleri için bölüm yöneticileri ve kurumun insan kaynakları biriminin bu kriterdeki kariyer planlamalarında gerekli özeni göstermeleri gerekir.

Yolcu taleplerinin ve memnuniyetinin sağlanması açısından uçak kabininde görevlendirilen kabin ekibi sayısının minimum sayıda değil,yapılan işin niteliği açısından işin gerektirdiği dünya standartlarında kabin ekibinin çalışmasına özen gösterilmeli,iş geliştirici destek eğitim programları düzenlenmelidir.

Uçuş personelinin bir sonraki uçuşa motivasyonlu başlamaları,kendilerinden beklenen performans ve başarıyı sergileyebilmeleri için çalışma programları yeniden değerlendirilip, yapılan iyileştirmelerle, dinlenme sürelerinde düzenlemeler yapılabilir.

KAYNAKÇA

Kitap

- Aldwin, Carolyn M. *Stress, coping, and development: An integrative perspective*. Guilford Press, (2007).(E-Kitap)
- Altıntaş, Ersin. *Stres Yönetimi*, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları. (2003).
- Baltaş Acar ve Zuhall Baltat. *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, İstanbul: Remzi Kitabevi (2016).
- Barutçugil, İsmet. *Performans Yönetimi*, Ankara: Kariyer Yayınları (2002).
- Bingöl Dursun. *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınevi. (2013).
- Braham, Barbara J. *Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek*. (Çev. Vedat G. Diker). İstanbul: Hayat Yayınları, (1998).
- Cotton, Dorothy HG. *Stress management: An integrated approach to therapy*. Routledge, (2013).
- Eren Erol. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınları. (2000).
- Kaya Safiye ve Cem Suat Aral. *Performans Bilgisine Yönelik İyi Uygulama Prensipleri*. Ankara: TC Sayıştay Bakanlığı, Araştırma/İnceleme/Çeviri Dizisi 11 (2000).
- Klarreich, Samuel H. *Stressiz Çalışma Ortamı*, (Çev. B. Güngör), Ankara: Alfa Yayınları. (1994).
- Lazarus, Richard S. *Stresle Basa Çıkma*. (Çev. N. Hisli Sahin). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları. (1994).
- Örnek, Ali Şahin ve Şule Aydın. *Kriz ve stres yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık, 2008.
- Özkalp, Enver ve Çiğdem Kırel. *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları Yayın 149 (2001).
- Pehlivan, İlayet. *Yönetimde stres kaynakları*, Ankara: Pagem Yayınları, (1995).

- Rowshan, A. *Stres Yönetimi* (4. Baskı). (Çev. Cüceloğlu). İstanbul: Sistem Yayıncılık, (2008).
- Saldamlı, Asım. *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş gören Performansı*. Ankara: Detay Yayıncılık,(2009).
- Shapin, Steven. *Who was Robert Hooke?*. USA: The Boydel Press, (1989).
- Şimşek, Ali ve Ömer Eroğlu. *Davranış Bilimleri*. Konya: Eğitim Yayınevi, (2013).
- Tutar, Hasan. *Kriz ve Stres Yönetimi*, İstanbul: Seçkin Yayınları, (2004).

Sürelî Yayın

- Akgemci, Tahir. "Örgütlerde stres ve yönetimi." *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15.1-2 (2001): 300-309.
- Akkoç, İrfan, Abdullah Çalışkan, and Ömer Turunç. "Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü." *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19.1 (2012): 105-135.
- Akman, Sevil. "Stresin nedenleri ve açıklayıcı kuramlar." *Türk Psikoloji Bülteni*, 10.34-35 (2004): 40-56.
- Aksoy, Ali. "Çalışma hayatında stres kaynakları, stres belirtileri ve stres sonuçlarının incelenmesi üzerine bir araştırma." *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 49 (2005): 457-460.
- Altındağ, Erkut ve Bahar Akgün. "Örgütlerde Ödüllendirmenin İş Gören Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkisi." *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12.30 (2015): 281-297.
- Atkinson, Barry Kean, and Philip George Meredith. "Stress corrosion cracking of quartz: a note on the influence of chemical environment." *Tectonophysics*, 77.1-2 (1981): T1-T11.
- Avcı, Ayla. "İş ve İş Stresi Yönetimi." *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6.1: (2019): 290-296.

- Aydın, Şule. "Örgütsel stres yönetimi." *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, 6(3)(2004):49-74.
- Aytar, Oğuzhan ve Şerife Soylu. "Üniversite Öğrencilerinin Günümüz ve Gelecek Algısı: İşletme Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma." *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3) (2019): 328-337.
- Balaban, Jale. "Temel Eğitimde Öğretmenlerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Teknikleri." *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7) (2000): 188-195.
- Barney, Jay B. "Strategic management: From informed conversation to academic discipline." *Academy of Management Perspectives*,16(2) (2002): 53-57.
- Baruch, Grace K., Lois Biener, and Rosalind C. Barnett. "Women and gender in research on work and family stress." *American Psychologist*, 42(2) (1987): 130.
- Borman, Walter C. and Donald H. Brush. "More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements." *Human performance*, 6(1) (1993): 1-21.
- Borman, Walter C., Laura B. Brantley, and Mary Ann Hanson. "Progress toward understanding the structure and determinants of job performance: A focus on task and citizenship performance." *International Journal of Selection and Assessment*, 22(4) (2014): 422-431.
- Borman, Walter C. and Stephan J. Motowidlo. "Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research." *Human performance*,10(2) (1997): 99-109.
- Campbell, John P., Jeffrey J. McHenry, and Laurens L. Wise. "Modeling job performance in a population of jobs." *Personnel Psychology*,43(2) (1990): 313-333.
- Çelik, Mazlum ve Ahmet Çıra. "Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü." *Ege Akademik Bakış*, 13(1) (2013): 11-20.
- Cooper, Cary L., and Marilyn Davidson. "Sources of stress at work and their relation to stressors in non-working environments." *Psychological Factors at Work And Their Relation to Health*, (1987): 99-123.

- Çöl, Güner. "Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri." *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1) (2008), 35-46.
- Demir, Mehmet ve İsmail Anasız. "Muhasebecilik mesleğinde mesleki stres kaynakları ve uygulanan bireysel stratejiler üzerine bir araştırma." *Verimlilik Dergisi*, 3 (2008): 135-159.
- Elo, Anna-Liisa, Anneli Leppanen, and Antti Jahkola. "Validity of a single-item measure of stress symptoms." *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health* (2003):444-451.
- Erdem, Barış, Ayhan Gökdeniz ve Önder Met. "Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği." *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2) (2011): 77-112.
- Folkman, Susan, and Richard S. Lazarus. "Stress processes and depressive symptomatology." *Journal of Abnormal Psychology*, 95(2) (1986): 107.
- Folkman, Susan, Richard S. Lazarus, Scott Pimley, and Jill Novacek "Age differences in stress and coping processes." *Psychology And Aging*, 2(2) (1987): 171.
- Gökler, Rıza. "Modern çağın hastalığı; stres ve etkileri" *Journal of History Culture and Art Research*, 1(3) (2012): 154-168.
- Groesz, Lisa M., Shannon McCo, Jenna Carl, Laura Saslow, Judith Stewart, Nancy Adler, Barbara Laraia, Elissa Epel, "What is eating you? Stress and the drive to eat." *Appetite*, 58(2) (2012): 717-721.
- Güçlü, Nezahat. "Stres yönetimi." *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1) (2001):91-109.
- Gümüştekin, Gülten Eren ve Ali Bircan Öztemiz. "Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama." *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (2004): 61-85.
- Gürbüz, Sait ve Murad Yüksel. "Çalışma ortamında duygusal zekâ: İş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi." *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (2008): 174-190.

- Hammen, Constance. "Stress and depression." *Annu. Rev. Clin. Psychol*, 1 (2005): 293-319.
- Hellriegel, Don, and John W. Slocum Jr. "Organizational climate: Measures, research and contingencies." *Academy of Management Journal*, 17(2) (1974): 255-280.
- Hashmi, Hina Ahmed, Maryam Khurshid, and Ishtiaq Hassan. "Marital adjustment, stress and depression among working and non-working married women." *Internet Journal of Medical Update*, 2(1) (2007): 19-26.
- Hurtz, Gregory M., and John J. Donovan. "Personality and job performance: The Big Five revisited." *Journal of Applied Psychology*, 85(6) (2000): 869-879.
- Iaffaldano, Michelle T., and Paul M. Muchinsky. "Job satisfaction and job performance: A meta-analysis." *Psychological Bulletin*, 97(2) (1985): 1-86.
- Işığ  ok, Erkan. "Performans   l  m  , yönetimi ve istatistiksel analizi." *Ekonometri ve İstatistik e-Dergisi*, 7 (2008): 1-23.
- Ivancevich, John M., H. Albert Napier, and James C. Wetherbe. "Occupational stress, attitudes, and health problems in the information systems professional." *Communications of the ACM*, 26(10) (1983): 800-806.
- İştar, Emel. "Stres ve verimlilik ilişkisi." *Akademik Bakış Dergisi*, 33 (2012): 1-21.
- Karakaya, Abdullah. "Emniyet mensuplarının demografik özellikleri ile stres faktörleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma." *Teknoloji*, 5 (2002): 71-81.
- Karakuş,   zlem ve Esra Dereli. "  ğretmen Adaylarının Benlik Saygısı ve Stresle Başa   ıkma Stilllerinin İncelenmesi." *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(4) (2011): 89-104.
- Kılıç, Recep ve Sibel   zaf  sarlıoğ  lu Sakallı. "  rg  tlerde stres kaynaklarının çalışanların iş-aile   atı  ması üzerine etkisi." *U  ak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3) (2013): 208-237.
- Kırel,   iğdem. "  rg  tsel stres yönetimi." *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1) (1993): 159-173.

- Körükçü, Öznur ve Kamile Kukulu. "Beden-Zihin-Ruh Bütünlüğünü Korumaya Yönelik Bir Program: Farkındalık Temelli Stres Azaltma Programı." *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 7(1) (2013): 68-80.
- Köse Hatice "Örgütlerde stres kaynakları ve stres yönetimi." *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 29 (2013): 37-44.
- Lane, James D., Jon E. Seskevich, and Carl F. Pieper. "Brief Meditation Training (Can Improve Perceived) Stress And Negative Mood I." *Alternative Therapies in Health and Medicine*, 13 (2007): 38-44.
- Lupien, Sonia J., Mony de Leon, Susan de Santi, Antonio Convit, Chaim Tarshish, Nair, Mira Thakur, Bruce S. McEwen, Richard L. Hauger and Michael J. Meaney "Cortisol levels during human aging predict hippocampal atrophy and memory deficits." *Nature Neuroscience*, 1(1) (1998): 69.
- Meichenbaum, Donald. "Stress inoculation training." *New York*, (1985): 407- 505.
- Mete, Hayriye Elbi. "Kronik hastalık ve depresyon." *Klinik Psikiyatri*, 11(3) (2008): 3-18.
- Mercier, Sarah, Frederic, Canini, Alain Buguet, Raymond Cespuglio, Serge Martin, Lionel Bourdon "Behavioural changes after an acute stress: stressor and test types influences." *Behavioural Brain Research*1,39.1-2 (2003): 167-175.
- Mitchell, Roger E., Ruth C. Cronkite, and Rudolf H. Moos. "Stress, coping, and depression among married couples." *Journal of Abnormal Psychology*, 92(4) (1983): 433.
- Motowidlo Stephan J. "Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management." *Human Resource Management Review*, 10(1) (2000): 115-126.
- Motowidlo, Stephan J., and James R. Van Scotter. "Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance." *Journal of Applied Psychology*, 79(4) (1994): 475.
- Odacı, Hatice ve Ö. Çıkrıkçı. "Problemli internet kullanımında depresyon, kaygı ve stres düzeyine dayalı farklılıklar." *Addicta: The Turkish Journal on Addictions*, 4 (2017): 41-61.

- Okutan, Mustafa ve Dilaver Tengilimoğlu. "İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: bir alan uygulaması." *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(3) (2002): 15-42.
- Opatha, Henarath HDN P. and A. Anton Arulrajah. Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7(8) (2014): 101-112.
- Organ, Dennis W. "Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time." *Human Performance*, 10(2) (1997): 85-97.
- Otley David. Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4) (1999): 363-382.
- Örücü, Edip, and Aysun Kanbur. "Örgütsel-yönetişel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği." *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1) (2008): 85-97.
- Özcan, Özlem ve Gonca Gül Çelik. "Bilişsel Davranışçı Terapi." *Türkiye Klinikleri J. Child Psychiatry-Special Topics*, 3(2) (2017): 115-120.
- Özdemir, Lütfiye, Haluk Erdem ve Gör Kalkın. "Kamu Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkisi." *Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 7(15) (2016): 59-69.
- Özer, M. Akif. "Yönetişim üzerine notlar." *Sayıştay Dergisi*, 63(1) (2006): 59-89.
- Özkalp, Enver. "Örgütlerde Stress." *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1) (1989): 143-166.
- Özmutaf, Nezih Metin. "Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım." *Su Ürünleri Dergisi*, 23(1) (2006): 75-81.
- Pulakos, Elaine D., Sharon Arad, Michelle A. Donovan ve Kevin E. Plamondon. "Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance." *Journal of Applied Psychology*, 85(4) (2000): 612-624.

- Pushpakumari M. D. "The impact of job satisfaction on job performance: An empirical analysis." *City Forum*, 9(1) (2008): 89-105.
- Ramawickrama Jayarani, H. H. P. Opatha, and M. PushpaKumari. "A Synthesis towards the Construct of Job Performance." *International Business Research*, 10(10) (2017): 66-81.
- Rosenman, Ray H., and Meyer Friedman. "Neurogenic factors in pathogenesis of coronary heart disease." *Medical Clinics of North America*, 58(2) (1974): 269-279.
- Schafer, Walter E., and John F. McKenna. "Perceived energy and stress resistance: A study of city managers." *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(2) (1991): 271.
- Selye, Hans. "Stress without distress." *Psychopathology of Human Adaptation*. Springer, Boston, MA, 1976. 137-146.
- Sertöz, Özen Önen, İ. Tolga Binbay ve Hayriye Elbi Mete. "Tükenmişliğin Nörobiyolojisi: Hipotalamus-Pituitar-Adrenal Eksen ve Diğer Bulgular." *Türk Psikiyatri Dergisi*, 19(3) (2008): 318-328.
- Sezgin, Pelin, Murat Erdem Budak ve Duygu Kara. "Üniversite Öğrencilerinin Algıladığı Stresin İz Sürme Testi Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma." *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 1(12)(2017): 645-656.
- Sonnentag, Sabine, and Michael Frese. "Performance concepts and performance theory." *Psychological Management of Individual Performance*, 23(1) (2002): 3-25.
- Spencer, Daniel G., and Richard M. Steers. "Performance as a moderator of the job satisfaction–turnover relationship." *Journal of Applied Psychology*, 66(4) (1981): 511.
- Stuart Jr, Robert J., and Myrvin H. Ellestad. "National survey of exercise stress testing facilities." *Chest*, 77(1) (1980): 94-97.
- Suliman, Abubakr MT. "Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context." *International Journal of Human Resource Management*, 12(6) (2001): 1049-1061.

- Şar, Sevgi. "Edremit körfez bölgesindeki eczane eczacılarının stresle başa çıkma yöntemleri." (2005). *Ankara Ecz. Fak. Derg*, 107 -118.
- Şar, Ali Haydar ve Abdullah Işıklar. "Ulaşım Hizmetinde Görevli Sürücülerin Stresle Başetme Becerileri: Bir Alan Uygulaması." *Akademik Bakış Dergisi*, (2011):1-17.
- Tett, Robert P., and Dawn D. Burnett. "A personality trait-based interactionist model of job performance." *Journal of Applied Psychology*, 88(3) (2003): 500-517.
- Thoits, Peggy A. "Stress and health: Major findings and policy implications." *Journal of Health And Social Behavior*, 51(1) (2010): 41-53.
- Turk, Dennis C., Hussein S. Zaki, and Thomas E. Rudy. "Effects of intraoral appliance and biofeedback/stress management alone and in combination in treating pain and depression in patients with temporomandibular disorders." *The Journal of Prosthetic Dentistry*, 70(2) (1993): 158-164.
- Turunç, Ömer ve Mazlum Çelik. "Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi." *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2) (2010): 183-206.
- Onur, Ünlü ve Senay Yürür. "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma." *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37 (2011): 183-207.
- Viswesvaran, Chockalingam, Frank L. Schmidt, and Deniz S. Ones. "Is there a general factor in ratings of job performance? A meta-analytic framework for disentangling substantive and error influences." *Journal of Applied Psychology*, 90(1) (2005): 108.
- Yavuz Kasım Fatih ve Hasan Turan Karatepe. "Travma Sonrası Stres. Bozukluğunun, Psikoterapisi. " *Türkiye Klinikleri J Psychiatry-Special Topics*, 8(1)(2015): 44-52.
- Yaylı, Hasan. "Küreselleşmenin Kentler Üzerine Etkisi: İstanbul Örneği." *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(24) (2012): 331-356.
- Yıldırım, İbrahim. "Stres ve stresle başa çıkmada gevşeme teknikleri." *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(6) (1991): 175-189.

Yıldız, Sebahattin, Gülten Savcı, ve Hüsnü Kapu. "Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi." *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1) (2014): 233-249.

Yılmaz, Abdullah ve Süleyman Ekici. "Örgütsel yaşamda stresin kamu çalışanlarının performansına etkileri üzerine bir araştırma." *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10.2 (2003): 1-20.

Yılmaz, İsmet. "Antioksidan içeren bazı gıdalar ve oksidatif stres." *Journal of Inonu University Medical Faculty*, 17(2) (2010): 143-153.

İnternet Kaynağı

<https://sozluk.gov.tr/?kelime=performans%20oran%C4%B1> E.T. 14.01.2020

<https://sozluk.gov.tr/?kelime=stresten%20kurtulmak> E.T. 14.01.2020

EKLER

Ek1. Anket Formu

A- ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

İşiniz ve iş çevrenizle ilgili olarak aşağıda belirtilen hususlardan en derecede stres yaratmaktadır?

		PEK ÇOK (5)	ÇOK (4)	ORTA (3)	AZ (2)	HİÇ (1)
1	Yetersiz Maaş Ve Ücret Dengesizliği					
2	Yetki Ve Sorumluluklarda Uyumsuzluk					
3	Sık Sık İş Rollerinin Değişmesi					
4	Görevle İlgili Sorumlulukların Açık Olmaması					
5	Birbiri İle Çelişen İki İş Birden Yapmak					
6	Performans Değerlendirme Ve Terfide Adaletsizlik					
7	Aşırı Disiplinli Çalışma Ortamı					
8	Yeteneklerin Kullanılmadığı Bir Bölümde Çalışma					
9	Karar Vermek İçin Yeterli Yetkiye Sahip Olmama					
10	İşyerinde Kaynak Ve İmkanların Dağıtımında Dengesizlik					
11	İşyerinde Mekân Ve Donanım Yetersizliği					
12	Kendinizin Ve Yaptığınız İşin Önemsizliği					
13	Aynı Anda Birden Fazla Amire Karşı Sorumlu Olma					
14	Örgüt İçi Haberleşmenin Zayıf Oluşu					
15	İşle İlgili Kararlara Katılamamak, Önerilerin Dikkate Alınmaması					
16	Görev Dağılımındaki Adaletsizlik					
17	İş Yerine Ulaşımında Zorluklar					
18	İş Yükünün Fazlalığı Ve Zamanın Darlığı					
19	Çalışma Saatlerinde Belirsizlik					
20	Yaptığınız İşin Aşırı Monoton Olması					
21	Yolcu Memnuniyetsizliği Ve Şikâyet Edilme Korkusu					
22	Aşırı Yazışma Ve Bürokrasinin Oluşu					
23	Ast-Üst İlişkilerinde Sorun Yaşanması					

24	Çalışanlar Arasında Aşırı Rekabetin Olması					
25	Çalışanlar Arasında Çatışmanın Yaşanması					
26	İş Arkadaşlarının Düşmanca Davranması					
27	Hak Edilen İlgi, Sevgi Ve Takdir Görmeme					
28	İş Yerinde Dedikodunun Yaygın Oluşu					
29	Yeni Durumlara Ve Uyarılara Uyabilme Durumu					
30	Sahip Olduğum Fiziksel Özelliklerin (Hastalıklar, Direnç Durumu, Hormonal Denge Düzensizlikleri Vb.) İşten Kaynaklı Olarak Olumsuz Etkilenme Durumu					

B-STRESLE BAŞA ÇIKMA

İş ile ilgili çeşitli etkenlerin sizde yarattığı stresten kurtulmak için aşağıda belirtilen yöntemleri ne derece kullanıyorsunuz?

		PEK ÇOK (5)	ÇOK (4)	ORTA (3)	AZ (2)	HİÇ (1)
1	Stres Yaratan Durumu Düşünmemeye Çalışma, Boş Verme.					
2	Olay Ve Durumun Üstüne Gitme.					
3	Daha Da Kötü Olabilirdi Diye Düşünme (Kendini Avutma).					
4	Konuyla İlgili Olarak Birini Suçlama.					
5	Bedensel Egzersizler Yaparak Rahatlamaya Çalışma.					
6	Çeşitli Gevşeme Yöntemlerini Kullanma (Meditasyon, Yoga, Namaz Vb.).					
7	Aile Fertleri Ve Dostlarla Eğlenceli Ortamlarda Birlikte Olma.					
8	Stres Yaratan Durumu Güvenilen Biri İle Konuşma.					
9	Kültürel Ve Sportif Etkinlikleri İzleme.					
10	Yetenekli Olunan Bir Alanda Etkinlik Gösterme (Sanat, Müzik, Spor, Okuma Vb.					
11	İbadet Etme.					
12	Sorunlarını Başkalarına Anlatarak Rahatlamaya Çalışma.					
13	Stres Yaratan Olayları Olumlu Yorumlayarak Etkisini Azaltmaya Çalışmak.					
14	Stres Durumunda Oluşan Sinirliliği Ve Öfkeyi Dışa Vurmak.					
15	Stresle Baş Edebilmek İçin Sigara vb. Kullanmak.					

C- İŞ PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İfadelerde belirtilen görüşlere ne derece katıldığınızı verilen ölçeği kullanarak değerlendiriniz.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Görevlerimi zamanında tamamlarım.					
2. İş hedeflerime ulaşıyorum.					
3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara ulaştığıma eminim					
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim					

D- KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde size ait kişisel bilgiler sorulmaktadır. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.

1. Kaçyaşındasınız?

* 20 -30 * 31-40 *41-50

2. Cinsiyetiniz nedir?

*Erkek * Kadın

3. Medeni durumunuz nedir?

* Evli *Bekâr

4. Eğitim durumunuz nedir?

*Lise *Yüksek Okul *Üniversite * Lisans Üstü

5. İşyerindeki statünüz nedir?

*Kaptan *Kabin amiri *Kabin Memuru

6. Meslekte çalışma süreniz(Yıl)?

*1 yıldan az *1-5 yıl *5-10 yıl* 10 yıldan fazla

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılı İstanbul doğumluyum. Uludağ Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme bölümünü bitirdikten sonra Arçelik'te mali işler bölümünde stajyer ,Ericsson firmasında proje yetkilisi ve Anixter firmasında finans-muhasebe sorumlusu olarak çalıştım (2006-2008). İngiltere’de dil eğitimi için bulunduğum sırada Cavendish College’den ithalat ihracat sertifikası aldım (2009). Türk Hava Yolları firmasında 2010 yılından beri, son 4 yıldır da kabin amiri olarak çalışmaktayım.

Sema YANIK