

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ STRESİNİN İŞ VERİMLİLİĞİ ÜZERİNE ETKİLERİ

Yüksek Lisans Tezi

TAMER YILMAZ

İstanbul, 2019



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ Bilim Dalı TEZLİ
YÜKSEK LİSANS öğrencisi TAMER YILMAZ'ın İŞ STRESİNİN İŞ VERİMLİLİĞİ
ÜZERİNE ETKİLERİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 22.08.2019 tarih ve
2019-27/11 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından ~~oy birliği~~ oy çokluğu ile Yüksek Lisans
Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 26.08.2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

1.	Tez Danışmanı	Prof. Dr. HAKAN YILDIRIM	
2.	Jüri Üyesi	Doç. Dr. ÖZGÜR ÇAKIR	
3.	Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi GÜLGÖNÜL BOZOĞLU BATI	

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ STRESİNİN İŞ VERİMLİLİĞİ ÜZERİNE ETKİLERİ

Yüksek Lisans Tezi

TAMER YILMAZ

Danışman: Prof.Dr. Hakan YILDIRIM

İstanbul, 2019

ÖNSÖZ

Çalışma yaşamında örgütlerin kalitesinin ve veriminin yüksek olması ancak çalışanların performansının artmasıyla mümkün olmaktadır. Çalışanların performanslarını ilgilendiren unsurlardan birisi de maruz kaldıkları strestir. Bireyin iş yaşamından kaynaklanan stres faktörleri performanslarında etkili olmaktadır. Bununla birlikte yaşanan stres bireyde pek çok olumsuz durumu da beraberinde getirmektedir.

Bu çalışmada üretim sektöründe yer alan iki büyük mobilya şirketinde çalışanların karşılaştıkları örgütsel stres faktörleri ile performansları arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır.

Çalışma ve araştırma süresi boyunca yardımını ve ilgisini esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Hakan YILDIRIM hocama teşekkürlerimi sunarım.

GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: Tamer Yılmaz
Anabilim Dalı	: İşletme Anabilim Dalı
Programı	: İnsan Kaynakları Yönetimi
Tez Danışmanı	: Prof.Dr. Hakan YILDIRIM
Tez Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans – Ağustos 2019
Anahtar Kelimeler	: Verimlilik, Stres, Performans

ÖZET

İŞ STRESİNİN İŞ VERİMLİLİĞİ ÜZERİNE ETKİLERİ

Bu çalışmada iş stresinin iş verimliliği üzerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda iki büyük mobilya şirketinde 70 çalışan üzerinde “Verimlilik Ölçeği”, “Performans Değerleme Ölçeği” ve “İş Tatmini Ölçeği” uygulanmıştır. Çalışma sonucunda verimlilikteki değişimin %55,3’ünün ilgili değişkenlerce açıklandığı belirlenmiş; verimlilik üzerinde en etkili değişkenin tatmin değişkeni olduğu saptanmıştır. Ayrıca çalışmada verimlilik ile çalışma süresi, unvan, toplam tecrübe ve meslek seçme nedeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname : Tamer YILMAZ
Field : Department of Business Administration
Programme : Human Resources Management
Supervisor : Prof.Dr. Hakan YILDIRIM
Degree Awarded and Date : Master – August 2019
Keywords : Efficiency, Stress, Performance

ABSTRACT

EFFECTS OF JOB STRESS ON JOB EFFICIENCY

The aim of this study was to determine the effect of work stress on job productivity. Accordingly, “Productivity Scale”, “Performance Appraisal Scale” and “Job Satisfaction Scale” were applied to 70 employees in two large furniture companies. As a result of the study, it was determined that 55.3% of the change in productivity was explained by their elated variables; satisfaction was found to be the most effective variable on productivity. Inaddition, it was determined that there was a significant relationship between productivity and working time, title, total experience and reason for choosing a profession.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR	ix
1. GİRİŞ	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	2
2.1 Stres ve İş Stresi	2
2.1.1 Stresin Oluşumu	4
2.1.2 Stresin Belirtileri ve Aşamaları	5
2.1.3 İş Stresinin Nedenleri	11
2.1.4 İş Stresinin Sonuçları	14
2.1.5 Stresle Başa Çıkma Yöntemleri	20
2.2 İş Verimi/Verimliliği.....	23
2.2.1 Verimlilik Kavramı	24
2.2.2 İş Verimi/Verimliliği Kavramı ve Önemi	25
2.2.3 İş Verimi/Verimliliğini Etkileyen Faktörler	25
2.3 İş Stresi ve İş Verimi/Verimliliğine Etkisi.....	29
3. ARAŞTIRMA.....	36
3.1 Evren ve Örneklem	36
3.2 Verilerin Toplanması	36
3.2 Verilerin Analizi.....	36
3.3 Araştırmaya Katılanlara Ait Demografik Bulgular	36
3.4 Ölçeklere Ait Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları	37
3.5 Verimlilik Üzerinde Etkili Faktörler	41

4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	43
KAYNAKÇA.....	46
EKLER	53
Ek 1. Anket Formu	53



TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1: Stresin Dört Evresi ve Belirtileri	10
Tablo 2: İş Stresinin Nedenleri	14
Tablo 3: “DKBY” Modeli.....	22
Tablo 4: Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	36
Tablo 5: Ölçeklere Ait Bulgular.....	38
Tablo 6: Stres Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	38
Tablo 7: Tatmin Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	39
Tablo 8: Verimlilik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	40
Tablo 9: Regresyon Analizi	41

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1: Stres ve verimlilik ilişkisi.....	31
Şekil 2: Saçılım Grafiği.....	41



KISALTMALAR

%	Yüzde
ANOVA	Varyans Analizi
DKBY	Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet
vd.	Ve diğerleri



1.GİRİŞ

Stres, günlük hayatın bir parçasıdır ve günümüzde içinde bulunduğumuz çağın hastalığı olarak adlandırılmaktadır. Stres sözcüğü; gerek bilim insanları tarafından bilimsel olarak, gerekse günlük hayatta insanlar tarafından gündelik amaçlarla ve sıkıntılarını dile getirmeleri için sık sık kullanılmaktadır ve çoğu bireyin yaşadığı psikolojik durumu ifade etmektedir. Stresle ilgili literatürde çok sayıda çalışma bulunmakta ve bu çalışmaların her biri farklı tanım ve açıklamalar ile stresi ele almaktadır. Stresin tanımı ve sebepleri bireyden bireye farklılık gösterebildiği gibi, etkisi de her bireyde farklı olabilmektedir. İçinde bulunduğumuz sürekli değişim ve gelişim ortamında her şey hızla değişmekte; bu durum insanlarda endişe ve korkuya neden olmaktadır. Özellikle büyük kentlerde stres, insanların günlük koşuşturmaca içerisinde hayatlarının normal bir parçası haline gelmiştir (Tutar, 2000).

Stres uygun düzeyi aştığında bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığını etkileyebilmekte, strese maruz kalan bireylerde zaman içerisinde sosyal, zihinsel, duygusal ve fiziksel birçok belirti ortaya çıkmaktadır (Braham, 1998). Uygun düzeyde olduğunda olumlu, uygun düzeyi aştığında olumsuz olması, stresin çift yönlü bir olgu olmasından kaynaklanmaktadır. Stres genellikle olumsuz olarak tanımlansa da, olumlu bir yönü de bulunmakta; doğru şekilde ve olumlu kullanılan stres problemlerin daha oluşmadan yok edilmesini sağlamaktadır (Özkaya vd., 2008). Belli seviyedeki stres yüksek örgütsel bağlılığa, çalışanın işle ilgili beklenti ve isteklerinin karşılanmasına ve iş doyumunu ve performansın yüksek olmasına yol açmaktadır (Moncrief vd., 1997). Ancak stres seviyesi aşırı olduğunda iş hayatında iş doyumunu ve performans gibi pek çok değişkene olumsuz etki edebilmektedir.

Bu çalışmada iş stresinin performans üzerine etkinliğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Stres ve İş Stresi: Stres, literatürde farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. En basit ve anlaşılır ifadeyle stres, bireyi bir reaksiyonda bulunması açısından zorlayan, bir gereksiniminden uzaklaşmasına yol açan, dışsal ve içsel sebeplerle ortaya çıkabilen, çöküntüye ve gerilime neden olan kuvvet olarak tanımlanabilmektedir (Başaran, 2000, s. 218). Bu tanımda stres, çöküntü ve gerilime sebep olan bir tepki olarak ele alınmıştır. Özellikle sanayileşmiş ülkelerde stres, toplum ve birey sağlığı için en önemli tehditlerden birisi haline gelmiştir. Birey ve çevresi arasındaki uyumun göstergesi olarak da ele alınabilen stres, bireyin mücadele etme duygusunu ortaya koyduğu ve insanın baskıya karşı tepkisini ifade ettiği için her daim rahatsızlık teşkil etmemektedir. Selye (1977), bu durumu “bedenin bir tepkisi” şeklinde açıklamaktadır. Yani stres, vücudun fizyolojik bir tepki oluşturmasıdır ve fiziksel bir durumdur. Buna göre stres, engelleme, endişe, kaygı ya da depresyon gibi olumsuz ve psikolojik bir durumu değil, fizyolojik ve olması gereken bir durumu ifade etmektedir (Aktaran Allen, 1983, s. 3).

Bu doğrultuda stresin biyolojik, fizyolojik ve psikolojik olarak farklı tanımlamaları olduğunu söylemek mümkündür. Stres sözcüğü ilk defa bir fizikçi olan Robert Hooke tarafından kullanılmış; “esnek bir madde ve ona uygulanan güç” şeklinde tanımlanmıştır. Canlı sistemlerde stres; sisteme giriş ya da çıkış yapan bir madde ile sistemdeki enerjinin uyuşmama, aşırı olma ve yetmeme durumundaki denge bozulması ve bunun düzeltilmesi için yapının verdiği tepki olarak ele alınmaktadır (Şahin, 2010, s. 1-4). Fizyolojik açıdan stres ise durumun tatmin edici oluşuna bakılmaksızın, her çeşit dış uyarana bedenin uyum sağlamak için verdiği tepki şeklinde tanımlanmakta ve dış uyaranlara karşı her canlının kendisini hazırlamak için verdiği sıradan tepki anlatılmaktadır. Bu tepki uzun süreli verilirse canlı için tüketici hale gelebilmekte ve zararlı etkileri çıkmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1991, s. 27).

Psikolojik anlamda stres; psikolojik süreçler ve bireysel farklar aracılığıyla ortaya koyulan bir tepkidir ve uyum amaçlı verilmektedir. Bu tepki insanlar üstünde aşırı psikolojik ya da fiziksel baskıya neden olan herhangi iç ya da dış etken, hareket ya da durumun bireye yansıyan sonucunu yansıtmaktadır. Günümüzde insan hayatının bir parçası haline gelen stres, genellikle bu psikolojik tanımı ile ifade edilmektedir (Okutan ve Tengimillioğlu, 2002, s. 17). İnsanlar doğaları gereği, daha mutlu olmak ve kaliteli bir hayat sürmek, sorunlarını çözmek, hayatlarını dolu dolu yaşamak, başarıya ulaşmak, kendilerini geliştirmek ve hayatlarına devam edebilmek için belli bir gerilim ve enerjiye gereksinim duymaktadır. İşte bu enerji

kaynağı strestir ve uygun miktarda olduğunda insanları harekete geçiren itici bir güç olarak görev yapmaktadır. Bu sebeple stres, olumsuz bir durum ve hastalık olarak ele alınsa da, uygun miktarda varlığı bireylerin motivasyonu artırmakta, eyleme geçmelerini sağlamaktadır. Yani stres; bir insanın çevresine uyum sağlaması için hayati bir önem taşımaktadır. Uygun miktarda stres (Aydın, 2010, s. 7, 53);

- İnsan vücudunun normal fonksiyonunu yerine getirmesi için güç teşkil etmektedir.
- Bireylerin eyleme geçmesi ve kendilerini geliştirmesi için motivasyon kaynağıdır.
- Sorunların ve handikapların üstesinden gelmede ve sorunlarla başa çıkmada itici güçtür.
- Bireylerin yaratıcılığını ortaya çıkarmaktadır.
- Başarılı olmak için gereken fiziksel ve psikolojik güce katkıda bulunmaktadır.

Stres uygun düzeyi aştığında bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığını etkileyebilmekte, strese maruz kalan bireylerde zaman içerisinde sosyal, zihinsel, duygusal ve fiziksel birçok belirti ortaya çıkmaktadır (Braham, 1998, s. 52-54). Uygun düzeyde olduğunda olumlu, uygun düzeyi aştığında olumsuz olması, stresin çift yönlü bir olgu olmasından kaynaklanmaktadır. Stres genellikle olumsuz olarak tanımlansa da, olumlu bir yönü de bulunmakta; doğru şekilde ve olumlu kullanılan stres problemlerin daha oluşmadan yok edilmesini sağlamaktadır (Özkaya vd., 2008, s. 164). Belli seviyedeki stres yüksek örgütsel bağlılığa, çalışanın işle ilgili beklenti ve isteklerinin karşılanmasına ve iş doyumu ve verimliliğinin yüksek olmasına yol açmaktadır (Moncrief vd., 1997, s. 795).

Daha önce de belirtildiği üzere stres günlük hayatın bir parçasıdır. İnsanlar günlerinin büyük bir kısmını iş yerlerinde geçirmektedir. Bu durum gerek çalışanların birbirleriyle ilişkisinden gerekse işin akışından kaynaklı olan iş stresini ortaya çıkarmaktadır (Erdoğan vd., 2009, s. 449). İş stresi, iş yerindeki bireysel, örgütsel ya da farklı sebeplerle ortaya çıkabildiği gibi; iş çevresi ve çalışan arasındaki uyumsuzluk nedeniyle oluşabilmektedir (Adıgüzel, 2012, s. 164).

İş stresi en basit tanımıyla işle alakalı endişe, kaygı, kuşku ve gerilimlerdir. Diğer bir ifadeyle işçinin gereksinimleri, imkanları ya da yetkinlikleri ve işin gerektirdikleri arasında uyum sorunu olduğunda ya da çalışma ortamında olumsuz bir atmosfer olması durumunda

ortaya çıkabilecek zararlı ruhi, hissi ve fiziki durumların tümüne iş stresi adı verilmektedir (Seyyar ve Selek, 2007, s. 193).

Günlük hayatta olduğu gibi iş hayatındaki stres de uygun düzeyde olduğunda sağlıklı bir durum olarak görülmemektedir. Belli bir düzeydeki stres, çalışanın motivasyonunu canlı tutmakta; başarısını ve gelişimini desteklemekte; harcadığı çabayı daha etkili kılmaktadır. Olumlu stres başarıya olan isteği artırmakta; iş doyumunu ve verimini artırmakta ve bireyin motivasyonunu artırmaktadır. Ancak çalışanın başarılı olmasında etkili olan bu stresin yoğunluk ve şiddeti ölçülmeli ve gereken önlemler alınmalıdır. Aşırı stres olduğu zaman bireyler tükenmeye başlamakta ve verimlilik düşebilmektedir. Ayrıca fiziksel ve psikolojik olarak sorunlar yaşanması; örgüt ve birey açısından yüksek maliyete neden olması da kaçınılmazdır (Kırel, 1993, s. 159).

2.1.1 Stresin Oluşumu: Diğer canlılar ile insan arasındaki en önemli fark, hiç şüphesiz düşünebilmesidir. Her şey düşünce ile başlamaktadır. İçinde bulunduğumuz dünya zihinsel bir özellik taşımaktadır. İnsanlara fikirlerini ifade etme hakkı, düşüncelerini yönlendirme olanağı ve seçim yapma ayrıcalığı verildiği ortamlarda bireysel yaratıcılık ortaya çıkmaktadır. Bireyin kendi sınırlarını bilmesi ve gerçekliğini kabullenmesi olaylara bakış açısını etkilemektedir (Çetinkaya, 2011, s. 11).

Hayatını sürdürmek için bireysel hedeflere sahip bir birey, kendisini her daim güvende hissetmek ister Bunun içinde hayatında istikrar bölgesi oluşturur. Bu bölgeler sığınabileceği yerlerden oluşmakta; korku ve telaşlardan uzakta olmaktadır. Bir insanın hayat dengesi ancak bu şekilde sağlanmaktadır. İnsanlar herhangi bir tehditle karşılaştığında ruhsal ve bedensel olarak düzen, uyum ve denge sağlamak zorundadır. Bedeninde bilinçsiz veya bilinçli olarak görev yapan sistemler düzen ve dengeyi sürekli olarak sürdürmektedir. Dış ve iç uyaranlar bu sistemi bozabilmektedir. Stres belirtileri ruhsal ve bedensel uyum ve dengenin bozulmasına neden olabilmektedir. Stresin oluşumu için, belli ölçüde insan vücudunda kalması, uyarıcı etki yapması gerekmektedir. Ancak belli bir süreyi aştığında zararlı hale gelmekte; sosyal, ruhsal ve fizyolojik bozukluklar oluşmaktadır (Parikh ve Gupta, 2010, s. 38).

Strese giren bir insanda beyin denge ve uyumun bozulduğunu algılamakta ve hasarı onarmak için gerekli işlemleri başlatmaktadır. Kriz durumunda beyin daha önce yaşanmış ve anılarda olan olayları taramaya başlamaktadır. Beyne uyarı gönderen stres, adrenalini stres hormonu olarak yüksek oranda salgılamaktadır. Strese karşı verilen ilk tepki adrenalinin salgılandığı bu evredir (Çetinkaya, 2011, s. 11).

Çevrenin olumsuz şartları soğuk, sıcak ve gürültü ya da diğer nedenlerden dolayı da stres oluşmaktadır. Olaylara karşı her insanın tepkisi farklıdır. İnsan sağlığı üstünde stresin virüs ve bakteriler kadar, fiziksel ve kimyasal etkisi olabilmektedir. Her insanın strese olan tepkisi farklı olduğu gibi stresle mücadelesi de farklıdır. Nasıl bir aile içerisindeki tartışma ailenin bir üyesi için kızgınlıktan öteye gitmezken, diğerinde kalp krizine neden olabilecek kadar ağır yaşanabiliyorsa; stres de böyledir. Ellerdeki sıcaklık değişimi, terleme, yüz kızarması ve gözyaşı gibi durumlar korku, sevinç ve heyecan sonucunda ortaya çıkmaktadır. Korku hissedildiği zaman soluğun kesilmesi ve kalbin hızlı çarpması vücudun bu duruma verdiği tepkilerdir (Çetinkaya, 2011, s. 11).

Stres etkilerini gösterirken, insanların hayatlarını olumsuz ve olumlu şekillendirmektedir. Bu sebeple, stresli durumda ruh hali düşünceleri doğrudan etkilemektedir. Gelişen bir ruh için düşüncelerin güçlerini, etkilerini ve doğasını doğru şekilde anlamak ve kontrol etmek oldukça önemlidir. Düşünceler olumlu ise hayat daha olumlu olmakta ve insan rahatlamakta; olumsuz ise negatif olaylar gelmektedir. Bu bağlamda stresi oluşturan şartlar ve çevre değil, insanın stresi yorumlama şeklidir (Parikh ve Gupta, 2010, s. 38). Yani stres oluşumu her insanda bazı ortak noktalara sahip olsa da; insandan insana farklılık göstermektedir.

2.1.2 Stresin Belirtileri ve Aşamaları: Stresin belirtileri kendi içerisinde fizyolojik, davranışsal ve psikolojik üçe ayrılmaktadır. Bunlardan fizyolojik olanlar insan vücudunda görülen farklılıklardır. Genel olarak alerjik reaksiyonlar, halsizlik, yorgun hissetme, nefes almakta zorluk, baş ağrısı ve dönmesi, mide ağrısı, çarpıntı, sindirim problemleri, kas ağrıları ve kandaki şekerin artması gibi rahatsızlıkları kapsamaktadır. Stresin davranışsal belirtileri ise özellikle insan davranışlarında görülen ve dışardan görülebilen belirtilerdir. Alkol ve tütün kullanımı, fazla iştahlı olma ve/veya iştah kaçması, uyuyamama, sürekli uyuma arzusu gibi belirtiler en sık görülen davranışsal belirtiler arasındadır. Özellikle alkol gibi kötü olumsuz davranışlar hem işyeri hem de bireyler için manevi ve maddi kayıplara yol açmaktadır (Vasudevan vd., 2015, s. 2).

Stresin psikolojik belirtileri, çatışma sonucu ortaya çıkan saldırganlık ve organizmanın engellenmesi durumunda görülmektedir. Bireyde stres psikolojik belirtilere neden olduğunda topluma ayak uyduramama ve içe kapanıklık hali oluşmakta; dışa dönük bir şekilde belirtileri verdiğinde ise saldırganlık durumu meydana gelmektedir. Bu durum depresyon olarak da adlandırılmakta, birey hem kendisine hem de çevresindeki hasar verme noktası

gelebilmektedir. Bununla birlikte yetersizlik hissi, gereksiz telaş, devamlı kaygı, iş birliğinden kaçınma, gerilim ve geçimsizlik en yaygın psikolojik belirtiler arasında sayılmaktadır (Şener, 2010, s. 416).

Herhangi bir nedenle stres yaşayan birey, problemlerini genel olarak çalışma ortamı ya da aile ortamına aksettirmektedir. Geçimsizliğe yol açan ciddi faktörlerden birisi strestir. Bireyin kendisini yeterli görmemesinden süregelen endişesi ve kompleksini ortadan kaldırmaya yönelik savunması öfkesidir. Öfke, saldırma ve sinirlilik hali arasındaki bir durumdur. Gerek asabiyet ve öfke, gerekse saldırganlık gibi hisler stres sonucunda ortaya çıkan garez, hasımlık ve diğer olumsuz hisleri de kapsamaktadır (Güney, 2011, s. 335).

Stresin en önemli belirtilerinden birisi de anksiyetedir. Anksiyete kendisini göstermeden önce bir takım semptomlar belirlemektedir. Anksiyeteden kurtulmak için ilk olarak bu semptomların işle ilişkili olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir.

Anksiyetenin semptomları arasında hızlı kalp atışları, yalnız kalma korkusu, boğulma hissi, gerginlik hali, rahat olamama durumu, ciltte karıncalanma, karın ağrısı veya bulantı, ishal, görünürde bir neden yokken ölüm korkusu, terleme, nefes daralması, ellerin titremesi, baş dönmesi hali ve halsizlik gibi sorunlar bulunmaktadır (Arden, 2002, s. 27- 28).

Bu durum stres, anksiyete anlamına gelmektedir şeklinde anlaşılmamalıdır. Stresin psikolojik etkilerinden birisi anksiyetedir ancak ikisi eş anlamlı değildir. Anksiyete duygusal ve psikolojiktir, halbuki stresin hem fizyolojik hem psikolojik etkileri bulunmaktadır. Stres bilinçaltı bir durumdur ve stres sonunda sinirsel gerilim olabilmektedir (Mustafa, 2013, s. 148).

Stresin belirtileri daha detaylı olarak fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere beşe de ayrılabilir. Bunlar şu şekildedir (Baltaş ve Baltaş, 2002, s. 30; Keser, 2014, s. 19):

➤ Fiziksel belirtiler

- Kan basıncında artış,
- Ani kilo kaybı ve ülser,
- Diş gıcırdatma,
- Bayılmalar,
- Uykusuzluk,
- Deri hastalığı,

- Kalp spazmı ve kas gerilmesi,
- Sırt ve göğüs ağrısı,
- Kalp çarpıntısı gibi.

➤ Duygusal belirtiler

- Endişe,
- Gülme ve ağlama krizleri geçirme,
- Huzursuzluk,
- Depresyon,
- Ümitsizlik,
- Kızgınlık gibi.

➤ Zihinsel belirtiler

- Obsesif düşünme oluşumu,
- Fobi oluşumu,
- Karamsarlık,
- Kafa karışıklığı yaşama,
- Can sıkıntısı,
- Konsantrasyon güçlüğü yaşama,
- Hafıza kayıpları yaşama gibi.

➤ Sosyal belirtiler

- İnsanlarla ilişki kuramama,
- Toleransı kaybetme,
- Yalnızlık-geriye çekilme,
- Ben merkezli olma,
- Kendini insanlardan soyutlama gibi.

➤ Psikolojik belirtiler

- Suç işleme,
- Diğer insanlara düşmanlık duyma,
- Suçluluk duygusu hissetme,
- Yaşamın anlamını kaybetme,
- Kin duyma,
- Kendini boşlukta hissetme gibi.

Stres genel olarak üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama “alarm aşaması”, ikinci aşama “direnc aşaması”, üçüncü aşama ise “tükenme aşaması” olarak adlandırılmaktadır.

Alarm, canlı bir organizmanın “stres” olarak algıladığı herhangi bir dış uyarıcı ile ilk defa karşı karşıya geldiğinde içine girdiği duruma verilen addır. Bu aşamada bedenin strese verdiği ani tepkiler görülmektedir. Örneğin denizde seyahat eden bir organizma gece karanlığında suya düşerse, o anda gereksinim duyduğu duruma uyum sağlayabilmek için aniden harekete geçer, yüzmeye çabalar, yönünü arar ve tutunacak dal arar.

Alarm aşaması; Cannon’un “savaş ya da kaç tepkisi” ile benzerlik göstermektedir. Bu aşamada canlı dışardan gelen uyarıyı tehdit olarak algılamaktadır. Canlı ilk olarak şoka girmekte; şokun etkisiyle kalbi duracak gibi olmakta, kan basıncı ve vücut ısısı düşmektedir. Bu durum gerilimin yaşandığı ve dengenin bozulduğu aşamadır. Daha sonra canlı hemen “savaş ya da kaç tepkisi” vermektedir. Canlının otonom sinir sistemi ve endokrin gibi alt sistemleri ve onlara bağlı kas sistemleri ile organlar harekete geçmektedir. Amaç kaçarak ya da mücadele ederek canlının iç dengesini tekrardan kurarak, canlıyı korumaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2002, s. 32).

Canlı, savaşma kararı aldığı anda muhtemel bir tehlikede yaşamak için bütün sistemlerini alarma sokmakta; hareketliliği en üst düzeye çıkaracak bir dizi işlevde bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (İkizler ve Karagözoğlu, 1997, s. 79):

Midenin asit salgılaması

Yüzde solgunluk

Damarlarda büzülme

Kalp atışlarının hızlanması

Göz bebeklerinin genişlemesi

Alarm aşamasının sonunda strese neden olan etmenler ortadan kalkarsa gevşeme, sindirim, uyku gibi tepkilerle vücut rahatlamakta; strese neden olan etmenler ortadan kalkmazsa direnc aşamasına geçilmektedir (İkizler ve Karagözoğlu, 1997, s. 79).

Stres oluşturunca şartlara rağmen uyuma elverişli bir durum oluşursa, direnc ortaya çıkmaktadır. Bu durumda canlının alarm tepkisi esnasındaki belirtileri yok olmaktadır. Direnc aşamasında vücudun direnci normalin dışına çıkmaktadır. Vücut, yüz yüze olduğu stres yaratıcı duruma karşı direncini yükseltmektedir ve belirtiler şu şekildedir.

Konuşma güçlüğü

Sindirim sistemi, bağırsak ve mide bozuklukları

Uykuda konuşma ve diş gıcırdatma

Tüm vücutta, ayakta ve elde terleme

Uyku bozuklukları

Denge kaybı

Sırtta, belde, ensede ve boyunda ağrı ve kasılma

Baş dönmesi ve baş ağrısı

Ani kilo değişiklikleri

Yorgunluk ve bitkinlik

Boğazda ve ağızda kuruluk (Baltaş ve Baltaş, 1991, s. 64):

Eğer direnç aşaması başarılı şekilde atlatılırsa vücut normal şartlara dönmekte; kaybedilen enerji yeniden kazanılmaya ve vücuttaki hasarlar ortadan kaldırılmaya çalışmaktadır. Ama direnç aşamasında başarılı olunmazsa beden kuvvetten düşmekte, zayıflamakta ve canlı tükenme dönemine girmektedir (Acet, 2006, s. 65-78).

Her canlının enerjisi ve uyum yeteneği sınırlıdır. Bu sebeple baş edilemeyen stres durumunda canlının uyum enerjisi tükenmekte ve dengesi bozulmaktadır. Bedenin kapasitesi bitmekte; savunması düşmekte ve bazı hastalıklar görülmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Baltaş, 2002, s. 27-28):

Ürolojik hastalıklar

Solunum sistemi hastalıkları

İç salgı bezleri hastalıkları

Deri hastalıkları

Sinir sistemi,

Kemik ve kas hastalıkları

Mide-bağırsak sorunları

Sindirim sistemi hastalıkları

Kalp ve dolaşım sistemi hastalıkları

Bu hastalıklar ile birlikte canlıda sürekli ve ciddi gerilim sonucunda yıkım ve bitkinlik başlamaktadır. Canlı tükendiğinde tümüyle strese gömülme, beden artık tepki vermeyi bırakmaktadır. Bu birey etrafında gelişen olaylar karşısında uyuşmuş gibi davranmakta,

herhangi bir yapıcı tepkide bulunamamaktadır. Tükenme aşamasında duygusal geri çekilme ve kayıtsızlığın başladığı noktadan artık geri dönüş bulunmamaktadır. Tüm kaynakları tüketen vücut tükenmeye başlamakta ve her çeşit hastalığa açık olmaktadır. Stres yapıcı koşullar sürdüğü durumda sonu ölüme kadar gidebilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006, s. 8-30).

Stresin aşamaları yukarıda verildiği üzere genel olarak alarm, direnç ve tükenme olarak üçe ayrılmaktadır. Bu süreçte ilk sinyal verilen aşamalar ile tükenme dönemi ile stresin uzun sürmesi ve görülen belirtiler dört evre şeklinde daha detaylı ele alınabilmektedir. Bu evreler ve evrelerde görülen semptomlar aşağıda verilen Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1
Stresin Dört Evresi ve Belirtileri

Evre	Özellik	Belirtiler/Semptomlar
Evre 1: Uyarı	Bu evre belirti ve semptomlar genel olarak duygusaldır. Fiziksel bir belirti görülene kadar bir ya da birkaç yıl geçmektedir.	➤ Apati, ➤ Duygusal yorgunluk, ➤ Depresyon, ➤ Anksiyete duygusu, ➤ Sıkılma ve bunalma
Evre 2: Hafif semptomlar	Bu evrede belirtiler artık fiziksel olarak görülmeye başlar. Stresin ilk uyarı evresinden 6 ila 18 ay geçmesi ile belirtiler görülebilir bir hal almaktadır.	➤ Artan fiziksel ve duygusal yorgunluk ➤ Yoğun depresyon ➤ Sinirlilik hali ➤ Diğer bireylerle temas kurmada azalma ➤ Uyku bozukluğu ➤ Daha sık soğuk algınlığı, baş ağrısı ve kas ağrısı
Evre 3: Yerleşen Kümülatif Stres	Bu evrenin görülmesi için ilk iki evrenin görmezden gelinmesi gerekmektedir. Bu evrede stres kariyer, bireysel sağlık ve iyilik ve aile hayatına daha ciddi etkiler göstermeye başlamaktadır.	➤ Sert ve ters düşünceler ➤ Yoğun kaygı ve sürekli ağlama hali ➤ Evlilikte sorunlar ➤ Çok yoğun fiziksel ve duygusal yorgunluk ➤ Depresyon ➤ Sigara ve alkol kullanımında artış ➤ Uykusuzluk ➤ Huzursuzluk
Evre 4: Ağır/Tekrarlayan Kümülatif Stres	Son evre olan bu evrede artık “bireysel yıkım” başlamıştır. Sürekli olarak 5 ila 10 yıl strese maruz kalındığında görülmektedir.	➤ Kontrolsüz öfke ➤ Paranoya ➤ Unutkanlık/dikkatsizlik ➤ Ajitasyon ➤ Küçük olaylara aşırı tepki ➤ Kronik yorgunluk ➤ İntihar ya da cinayet düşüncesi ➤ Kişisel hayatı yönetememe ➤ Azalan öz saygı ve kendine güven ➤ Kalp hastalıkları ➤ Astım ➤ Kariyer sorunları ➤ Ağır depresyon

Kaynak: Ünal, 2017, s. 8-9.

2.1.3 İş Stresinin Nedenleri: İş stresi, bireyin normal çalışma düzeninin değişmesiyle beraber psikolojik ve fizyolojik davranışlarıyla farklı bir hal alan, işiyle ilişkili etmenlerin sonucu olarak işin gereklerini yapmakta bireyin yeteneklerinde uyumsuz durumlar nedeniyle oluşmaktadır (Cam, 2004, s. 3).

Strese neden olan etmenlere stresör denmektedir. Bir ya da birden çok stres etmeni büyük bir strese yol açabilmektedir (Newstrom ve Davis, 1997, s. 84). Stres fiziksel tepkilerin, duygusal durumların ve ilgili karmaşık desenlere tepki olarak ve dış taleplere yanıtlar olarak kendini göstermektedir. Bu dış talepler, birikmiş tepkiler, gerginlik ve stresörler, başlangıçtaki normal olan durumlardan sapmalar ya da strese maruz kalmalar sonucunda olabilmektedir (Greenberg vd., 2000, s. 14).

Gerek iş stresi gerekse günlük hayattaki strese neden olanlar bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Karahan vd., 2007, s. 32).

Bireysel stres kaynakları, bireyleri hem işinde hem de günlük hayatta etkileyen stresörlerden birisidir. Bunların başında da ailevi sorunlar gelmektedir. Örneğin; aile içinde tartışmaların olması, aile üyelerinden birinin hastalanması gibi sebepler bireylerde strese neden olabilmektedir (Şener, 2001, s. 303).

Bunun yanı sıra bireyin uyuşturucu, sigara ve içki gibi maddeler kullanması ve bağımlılığa yönelmesi de bedendeki stres yükünü yükseltebilmektedir. Devamlı olarak monoton bir hayat tarzına sahip insanlarda stres etmeni, çalışanın kendisi için gereksinim duyduğu ortamı bulamamasından kaynaklanabilmektedir (Kaya ve Kaya, 2007, s. 45).

Bireysel faktörlerin en önemlilerinden birisi de yaştır. Çalışan bir bireyin kendisinden çok daha küçük yaştaki bir üssünden emir alması gergin ve stresli durumların oluşmasına neden olabilmektedir (Sarıışık, 2008, s. 157).

Bunun yanı sıra;

- Kişinin ilişkilere nasıl tepki verdiği,
- Çevresel değişim ve olumsuzluklara karşı gösterdiği direnç,
- Çok çabuk incinmesi ve
- Otokratik bir yapıya sahip olması gibi kişilik özellikleri de oldukça önemli bireysel stres kaynaklarından birisidir (Güçlü, 2001, s. 96).

Örgütsel stres kaynakları, bireyin işinde karşı karşı kaldığı bütün stresörlerden

oluşmaktadır (Tükeltürk ve Topaloğlu, 2010, s. 167). Genel olarak örgütlerde çalışma şartları, örgütsel politikalar, yapısal özellikler ve örgütsel süreçler gibi çok sayıda stresör, örgütsel stres kaynağıdır ve strese neden olabilmektedir (Durna, 2004, s. 193).

Luthans bu kaynakları şu şekilde sınırlandırmaktadır (Genç, 2007, s. 285):

1. Fiziksel Koşullar
 - a. Çalışma ortamının uygunsuz fiziki koşulları
 - b. Havalandırma ve aydınlatmanın fiziki koşulları
 - c. Gürültü gibi diğer olumsuz fiziksel koşullar
2. Örgütsel Süreçler
 - a. Belirsiz amaçlar
 - b. Denetimlerin adaletsiz olması
 - c. Yetersiz iletişim
3. Örgütün Yapısal Özellikleri
 - a. Yükselme imkanlarının çok olmaması
 - b. Kararların dışında bırakılma
 - c. Aşırı formaliteler
4. Örgütsel Politikalar
 - a. Ödemelerin adaletsiz olması
 - b. Performans değerlendirmenin adaletsiz olması

Çalışanların iş için gerekli yetenek ve bilgiye sahip olmaması da strese neden olabilmektedir (Yumuşak, 2007, s. 104). Aşırı iş yükü olan çalışanlar, iş yerlerinde gerilmekte, bununla birlikte iş yükü az olanlar ya da rutin ve tekrar eden işlerde çalışanlar can sıkıntısı ve stres yaşayabilmektedir (Kaya ve Kaya, 2007, s. 47).

Rol belirsizlikleri, iş yerinde iletişim kopukluğunun olması ve kararlara çalışanların katılmaması gibi etmenlerde çalışanlara iş yerine ait olmadığını hissettirmekte, potansiyel stres sebebi olarak değerlendirilmektedir (Okutan ve Tengimillioğlu, 2002, s. 19). Bunların yanı sıra üst kademenin ilgisiz olması, yönetimin katı olması ve iş güvenliğinin olmaması da stres nedenlerindedir (Türk vd., 2008, s. 9).

Bunların yanı sıra;

- İş yerinde terfilerde öznel olunması,

- Başarı değerlendirmenin adaletli yapılmaması,
- Kariyer geliştirme olanaklarının net bir şekilde belirtilmemesi,
- Ortamdaki havanın kirli olması,
- Nem, ısı, yetersiz aydınlatma, gürültü,
- Ortamın çok soğuk ya da sıcak olması ve
- İş kazaları da strese neden olan kaynaklardır (Soysal, 2009, s. 339).

Son olarak çevresel stresörler de strese neden olmaktadır. Gerek iç gerekse dış çevrede gelişme ve değişimler sonucunda strese yol açabilecek durumlar oluşmaktadır.

Bunlar genel olarak;

- Teknolojik belirsizlikler
- Politik belirsizlikler
- Ekonomik belirsizler şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Robot ve bilgisayarlar da sürekli olarak yaşanan değişim ve gelişimler çalışanları yeteneksiz kılabilen, teknolojiye belirsizlikler önemli stres kaynağı olabilmektedir. Ülkede iktidarın değişmesi gibi politik belirsizlikler sonucunda bireyler güvensizlik yaşamakta ve strese girebilmektedir. Ayrıca düşük ücret ve işsizlik tehlikesi gibi ekonomik belirsizlikler strese yol açabilmektedir (Şener, 2001, s. 303; Kaya ve Kaya, 2007, s. 49; Gök, 2009, s. 434).

Fiziksel, örgütsel ve çevresel bu faktörler hem günlük hayatta, hem de iş hayatında strese neden olmaktadır. Doğrudan iş stresinin nedenleri incelenecek olursa, bireyin iş yerindeki rolü, işe özgü spesifik faktörler, iş yerindeki bireylerarası ilişkiler, örgütsel iklim ve yapı ve kariyer gelişimi olarak beş ana başlık altında toplanabilmektedir (Ünal, 2017, s. 7). Bu faktörler aşağıda verilen Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2
İş Stresinin Nedenleri

İş Yerindeki Roller İle İlgili Faktörler	➤ Rol Belirsizliği (Rol ile ilgili yeterli bilginin olmaması)
İşe Özgü Spesifik Faktörler	➤ Fiziksel çevre (titreşim, gürültü ve sıcaklık gibi) ➤ İş yerinde yalnızlık (yalnız çalışmak, duygusal ya da fiziksel yalnızlık) ➤ Otonomi (işle ya da özel görevlerle ilgili kendi kararını alma yeteneği) ➤ İşin anlamı ➤ İşin çeşitliliği ➤ İşin hızı ➤ İş yükünün az ya da çok olması ➤ Çalışma saatleri ➤ Vardiya saatleri
İş Yerindeki Bireyler Arası İlişkilere Bağlı Faktörler	➤ Güven eksikliği ➤ Şiddet tehdidi ➤ Şiddete maruz kalma (psikolojik ya da fiziksel) ➤ Üstlerle ilişkiler ➤ Diğer çalışanlar ile ilişkiler
Örgütsel İklim ve Yapı Faktörleri	➤ Karar almaya katılım ➤ Yönetim şekli ➤ Liderlik stilleri ➤ İletişim deseni ➤ Bilgi akışı
Kariyer Gelişimine Bağlı Faktörler	➤ İş tatmini ➤ İş güvenliği ➤ Kariyer gelişim fırsatları ➤ Cam tavan sendromu

Kaynak: Ünal, 2017, s. 7

Tablo 2’de verilen iş stresi nedenlerinin yanı sıra kişilik özellikleri gibi bireysel faktörlerin de iş stresine neden olduğu bilinmektedir. A kişilik tipine sahip bireyler B kişilik tipine sahip olanlara göre daha sabırsız, daha rekabetçi bir yapıya sahiptir ve bu durum onların iş yerinde başarılı olmak için daha çok stres hissetmesine neden olmaktadır (Bickford, 2005, s. 18).

Literatürdeki çalışmalara bakıldığında birçok çalışmanın cinsiyeti strese neden olan faktörler arasında ele aldığı görülmektedir. Bu çalışmalara göre kadınlar erkeklere göre stresin olumsuz etkilerini daha çok deneyimlemektedir. Bunun nedeni ise kadınlar iş ve evdeki anne ve çalışan dual rolleri ile iş-aile çatışması olarak açıklanmaktadır (Lim ve Tam, 2014: 41).

2.1.4 İş Stresinin Sonuçları

İş stresinin sonuçları genel olarak bireysel ve örgütsel olmak üzere üç ana başlıkta incelenebilmektedir.

Stresin Bireysel Sonuçları: Her bireyin olaylara karşı verdiği tepki ve kendi iç dengesi birbirinden farklıdır. Buna benzer olarak stresle başa çıkabilme durumu ve karşı karşıya kaldığı baskıyı tolere edebilme yeteneği de farklıdır. Stres altında kalan bireylerde genel olarak çok yeme, az yeme, alkol ve sigara kullanımında artış gibi davranışsal; hastalıklar gibi fiziksel ve depresyon gibi psikolojik sonuçlar görülebilmektedir. Stresin fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtileri, belirli bir süre maruz kalınan stres sonucunda stresin sonucu olarak daha ağır görülebilmektedir (Tansu, 2009, s. 53).

Stresin Psikolojik Sonuçları: Strese maruz kalan bir insanda ilk olarak psikolojik etkiler görülmektedir. Stres ilk olarak psikolojiye etki etmesine rağmen, etkisi genellikle en zor fark edilen sonuçları kapsamaktadır. Strese maruz kalan insanların düşünce ve duyguları yıpranmaktadır.

Genel olarak strese maruz kalan insanlarda takıntılı (obsesif) düşünceler, aşırı unutkanlık, çeşitli konular arasında bağlantı kurma güçlüğü, zihni bir konu üstünde toplama güçlüğü ve dikkat azalması gibi zihinsel süreçlerle ilgili sorunlar, depresyon, endişe, korku ya da kabullenme ve geri çekilme gibi psikolojik-duygusal sorunlar görülmektedir. Bu sorunlar önlenmediği zamansa bireylerin günlük yaşamı negatif etkilenmekte ve problemler baş edilemez hale gelmektedir (Gamsız, 2013, s. 36).

Strese karşı psikolojik tepki olarak savunma mekanizmaları bulunmaktadır. Bireyler stresin sebep olduğu kaygı ve endişeyi azaltmak için bu savunma mekanizmalarını kullanmaktadır. Bu şekilde tepki verilerek ve savunma mekanizmaları kullanılarak stresi atlayamayan bireylerde bir takım psikolojik problemler görülmektedir. Bunlar genel olarak; uykusuzluk, tükenme, kaygı, saldırganlık ve depresyondur (Tiritoğlu 2006, s. 77):

➤ **Uykusuzluk;** birçok sebepten stresin en sık görülen sonuçlarından birisidir. Uykuyu sürdürmede sorun yaşamak, uykuya dalmakta sorun yaşamak ya da geceleri sık sık uyanmak şeklinde seyreden uykusuzluk sorunu, yoğun stres kaynaklı olabilmektedir. Uykusuz bireylerde gündelik işler aksamakta, birey sürekli uykusuz kaldığı için hayat kalitesi düşmektedir. Ayrıca bunların yanı sıra kronik bir hal aldığı anda bireyde

diğer sağlık problemlerine de neden olabilmektedir.

➤ **Kaygı;** genel bir endişe ve korku hali olarak tanımlanmakta; sonucunda ciddi problemlere yol açabilmektedir. Savaş kaygısı, iş kaygısı ve gelecek kaygısı gibi olmamış ancak her an olacakmış gibi hissetme durumudur. İş stresinin sonuçlarından biri olan kaygı, devam eden stres sonucunda daha ciddi psikolojik rahatsızlığa dönüşmektedir.

➤ **Saldırganlık:** Stres nedeniyle baskı altında olan ve güçlüklerle karşılaşan bireyler, çevreye karşı negatif tutum gösterebilmektedir. Negatif tutum duygusal, fiziksel ve sözel olabilmektedir. Bireyler genellikle çaresiz hissettiklerinde ya da önlerinde aşılabilir engeller gördüklerinde saldırganlığa başvurabilmektedir. Saldırganlık başka bir bireye ya da cansız nesnelere olabilmektedir. Aşırı stres altında olan bir insanda kaygı ve yorgunluğun da etkisiyle oluşan düşmanca tavır ve tutumlar, özellikle çalıştıkları ortamda sosyal destek olmadığı zaman artış göstermekte; zamanla bedensel ve ruhsal sağlığı daha ciddi şekilde etkileyebilmektedir.

➤ **Depresyon;** Depresyon aşırı strese maruz kalma sonucunda ortaya çıkan ve hayatı en çok etkileyen rahatsızlıklardan birisidir. Ruhsal bir bozukluk olan depresyonun tedavisi, gidişatı, oluşma sebepleri bakımından oldukça karmaşıktır. Genel olarak depresyon fiziksel işlevlerde yavaşlama, karamsarlık düşünce ve duygusu, değersizlik, motivasyon düşmesi ve isteksizlik, konsantrasyon ve dikkatin azalması, yorgunluk, durgunluk, harekette ve konuşmada yavaşlama, derin üzüntülü bir duygu durumu içinde olma gibi belirtileri içermektedir. Hem fiziksel hem de duygusal birçok probleme yol açan depresyon, tedavi edilmediğinde intihar ve sonucunda ölümle sonuçlanabilmektedir.

➤ **Stresin Fiziksel Sonuçları;** Stres ilk olarak psikolojik sonuçları ortaya çıkarırken, uzun süren stres sonucunda fiziksel rahatsızlıklar ortaya çıkmaya başlamaktadır. Stresin kendisi psikolojik bir olgu olmasına rağmen, stresin fiziksel sonuçlar da bulunmaktadır. Örneğin fiziksel bir hastalık sonucunda ağrı hissetmemiz ve bu ağrının bizi etkileme durum ve ölçüsü, stresin fiziksel sonuçlarına bağlı olarak değişebilmektedir. Yani stres her ne kadar psikolojik bir olgu olsa da beraberinde hafif ya da ağır bazı fiziksel sonuçları getirmektedir (İrisöz, 2013, s. 28).

Günümüzde birçok hastalığın stres kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Bu hastalıklar genel olarak şu şekildedir: Migren, deri hastalıkları (sedef hastalığı ve egzama gibi), iç salgı bezleri hastalıkları (diyabet ve tiroid salgısının artması gibi), sindirim sistemi hastalıkları, solunum sistemi hastalıkları, deri hastalıkları, akciğer hastalıkları, kanser, baş ve sırt ağrısı ve kalp hastalıkları. Bu fiziksel hastalık ve rahatsızlıklar strese bağlı olarak sıklıkla yaşanmaktadır. Ancak bu hastalıkları her daim stresle ilişkilendirmek doğru olmayacaktır. Her bireyde hastalıkların ortaya çıkışı ve hissedilişi farklı olmaktadır (Gamsız, 2013, s. 36).

Stresli hayat insanlar üstünde kalıcı ve geçici rahatsızlıklar bırakmaktadır. Fakat bu hastalıklar oluşmadan önce birçok belirti görülmektedir. Bu belirtiler daha önce stresin belirtileri ve aşamaları başlığında verilmiştir.

Stresin Davranışsal Sonuçları; Stres, bireylerin fiziksel ve psikolojik durumlarını etkilediği kadar davranışlarını da etkilemektedir. İş stresinin davranışsal sonuçları şu şekildedir (Özgüven, 2003, s. 21):

İşi aksatma

Yanlış karar verme

Yanlış talimat ve emir verme

Konuşma bozuklukları

Çabuk ve ani karar verme

Dengesiz karar verme eğilimi

Aşırı iştah kaybı ya da aşırı yemek yeme

Duygusal patlamalar

Duygusal karar verme eğilimi

Stresin Örgütsel Sonuçları; Stresin bireyler üstünde çok sayıda olumsuz etkisi bulunmaktadır. Fakat, stresin etkisi yalnızca bireylerde görülmemektedir. Bireylerdeki stresin etkileri örgütlere de yansımakta ve örgütsel sonuçlara neden olmaktadır. Stresin örgütsel sonuçları arasında çalışanın işten ayrılma niyeti, işe yabancılaşma, işe geç gelme ve işe devamsızlık, çalışan devir hızının artması, isabetsiz kararlar alma, işte hata yapma ve performans düşüklüğü gibi sonuçlar yer almaktadır.

İşten Ayrılma Niyeti: Günümüzün rekabet koşullarında örgütler başarılı olabilmek ve varlıklarını sürdürmek için çalışanlarını başarılı ve mutlu şekilde örgütte tutmayı sağlamak zorundadır. Bunu başaramayan örgütlerde çalışanların işten ayrılmalarına kadar giden ciddi ve olumsuz sonuçlar görülebilmektedir. İşten ayrılma niyeti, bireyin mevcut örgütünden ya da işinden belli bir zamanda ayrılmasına kadar geçen sürede ayrılma düşüncesine ve planına sahip olması anlamına gelmektedir. Bu düşüncüyü taşıyan bireyler, mevcut örgütteki şartları inceleyerek beklentilerini düzenlemekte ve bu beklentiler yerine getirilmediğinde ya da çok az bir kısmı gerçekleştiğinde düşüncelerini gerçekleştirmek için işten ayrılacaklardır (Polat ve Meydan, 2010: 153).

İşten ayrılma niyeti, algılanan sosyal destek, örgütsel özdeşleşme, lider-üye etkileşimi, aşırı iş yükü, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş-aile çatışması gibi değişkenlerden etkilenmektedir. Ayrıca işten ayrılma niyeti, iş stresinin bir sonucu olarak ele alınmaktadır. Bireyler stresli çalışma ortamında psikolojik ve fizyolojik bir takım sorunlarla karşılaşarak örgüt hakkında olumsuz duygular beslemektedir. Bu durum çalışanların

tükenmesine, örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin azalmasına, iş performanslarının düşmesine ve sonuç olarak işten ayrılmalarına neden olmaktadır. Literatürde çok sayıda çalışma da bu ilişkiyi doğrular niteliktedir (Yenihan vd., 2014, s. 41).

İşe Yabancılaşma; İşe yabancılaşma, “bireyi üretim süreçleri üzerindeki kontrolden, çalışma arkadaşları ve müşteriler ile etkileşimden ve bireyin yeteneklerinden mahrum bırakan iş koşulları” şeklinde tanımlanmaktadır (Atay ve Gerçek, 2017: 324). Bireyler iş hayatında yaşadıkları stresle baş edemediklerinde işe yabancılaşma başlamaktadır. İşe yabancılaşan çalışanlar, hem diğer çalışanlarına hem de örgüt iklimine karşı ilgisizleşmekte; çevresel ve örgütsel problemlere karşı duyarsız hale gelmektedir. Bireyin işe yabancılaştığını gösteren belirtilerden en yaygınları şu şekilde sıralanabilir (Öztürk, 2009, s. 43).

Değişimlere direnme

Can sıkıntısı ve ilgisizlik

Çaresizlik ve kendisini zavallı gibi görme

İletişim yetersizliği ve diğer bireylerle temastan kaçınma

Gelecekle ilişkili çabaların yetersizliği

Amaçsızlık

-

Devamsızlık ve İşe Geç Gelme; Bireyin çalışma stresinden kaçınmak için geliştirdiği yöntemlerden birisi devamsızlık yapmak diğeri ise işe geç gitmektir. Çalışanlar iş yerlerinde stresli olay ve durumlardan kaçınmak için işten uzak durmaya çalışmakta; başlangıçta geç gelme olarak görülen davranış, zaman içerisinde devamsızlığa dönüşmekte ve hatta işten ayrılmaya kadar gidebilmektedir. İşe geç gitme davranışı bireyden bireye ve işten işe farklılık göstermektedir. Birey işyerine geç gitmeyi kar olarak değerlendirmekte, ancak bu durum kesin olarak stresten mi kaynaklanıyor, bilinmemektedir. Çünkü işe geç kalma üstünde etkili pek çok değişken bulunmaktadır (Örneğin yoğun trafik). Bireyin gerçekten işe gitmemek ya da işten bir süre daha uzak kalmak için mi geç gittiği yoksa başka değişkenin mi bu durumda etkili olduğu kesin bilinmemektedir. Bu nedenle de işe geç kalma davranışıyla ilişkili çalışma sayısı oldukça düşüktür (Bingöl, 2013: 34).

İşe devamsızlık davranışında ise durum farklıdır. Yapılan araştırmalar devamsızlık yapan bireyleri %40'ının stres sebebiyle işe gitmediklerini göstermektedir. İşe devamsızlığın ya da geç gitmenin azaltılması ya da tamamen önlemesi için stres kaynaklarının saptanması ve ortadan kaldırılması gerekmektedir. Aksi takdirde işe geç gelme ve devamsızlık sonucunda örgütlerde ciddi olumsuz etkiler görülebilmektedir (Tansu, 2007: 58).

Çalışan Devir Hızı; Stresin örgütsel sonuçlarından birisi de çalışan devir hızı düzeyinin çok yüksek olmasıdır. Çalışan devir hızı, “belirli bir dönemdeki personel hareketliliğinin o dönemdeki ortalama personel sayısına oranı” ya da “çalışanların işle ilgili algılamaları ve iş değiştirmeye olan eğilimleri” şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışan devir hızı hesaplanırken bir devir içinde örgütten annelik, evlilik, iş kazası, ölüm ve emeklilik gibi sebeplerle işten ayrılanlar ile aynı devir içerisinde işe alma gibi çeşitli sebeplerle işe alınanlarda hesaba katılmaktadır (Akduman vd., 2013, s. 207).

Çalışan devir hızı düzeyinin yüksek olması demek örgüte çalışan giriş ve çıkışlarının çok fazla olduğu anlamına gelmektedir. Bu durum;

- Yöneticilerin astlarına karşı olumsuz davranış ve tutum sergilemeleri,
- Terfi ve ücret sistemlerinin adil olmaması,
- Örgütte çalışanların seçilmesinde tatminkar davranılmaması,
- Ödül ve ceza konularında haksızlık yapılması gibi olumsuz durumların örgütteki varlığını işaret etmektedir.

Bu durumlar bireyin strese girmesine neden olmakta; işten ayrılmalar artacağı için devir hızı daha da artmaktadır. Stres ile çalışan devir hızı iki yönlü bir ilişkiye sahiptir ve iki değişken birbirini doğrudan etkilemekte; birbirinin sonucu olarak ele alınabilmektedir (Soysal, 2009, s. 29).

Yılmaz ve Halıcı (2008, s. 100), çalışan devir hızını artıran en önemli faktörlerin başında iş stresi ve ücretler olduğunu belirtmektedir.

İsabetsiz Kararlar Verme: Stresin örgütsel sonuçlarından bir diğeri de isabetsiz kararlar vermedir. Kararların isabetsiz olması, olumlu sonuçlar vermemekte; daha çok strese neden olmaktadır. Karar verme, bir problemin çözülmesi için çok sayıdaki seçenekler arasından probleme en uygun olanı seçmeyi ve tanımlamayı gerektirmektedir (Aydın, 2008, s. 99). Bireyin yaşadığı probleme uygun olan seçeneği belirlemesi ve mantıklı kararlar vermesi için sağlıklı düşünmesi gerekmektedir. Fakat stres altında olan bir bireyin sağlıklı kararlar alması ve isabetli karar vermesi neredeyse imkansız olmaktadır (Bahar, 2006, s. 170).

İş Kazaları/İşte Hata Yapma: Bireylerin işte yaşadıkları stres, dikkatlerini düşürmekte ve hata yapma olasılıklarını ve iş kazaları olasılığını artırmaktadır. İş kazaları genellikle işin

yapısından, işyerinin fiziki şartlarında, yönetim yapısından ve çalışanın kendisinden kaynaklanan faktörlerden oluşmaktadır. Stres sonucunda yapılan hata ve kazalar bu faktörlerin herhangi birisi nedeniyle yaşanan stres ve bu strese bağlı olarak dikkat ve konsantrasyon düşmesi ile meydana gelmektedir (Aksoy, 2013, s. 55).

İş kazalarının tamamı stres kaynaklı olmasa da büyük bir çoğunluğunda stresin etkili olduğu düşünülmektedir. Bireyler uzun süre stres altında kaldıklarında kaza geçirebilmekte; bu iş kazaları hem örgüt hem de bireyi manevi ve maddi pek çok zarara uğratmaktadır (Aydın, 2008, s. 99).

Verimsizlik/Performans Düşüklüğü: İş stresinin örgütsel sonuçlarından en önemlisi verimsizlik/performans düşüklüğüdür. Bu konuda yapılan ilk araştırmalar 1900’lü yıllarda başlamıştır.

Performans ve stres arasındaki ilişkiyle ilgili ilk çalışma Yerkes ve Dadson (1908)’e aittir. Bu çalışmaya göre performans ve etkinlik ile stres arasında belli bir noktaya kadar doğrusal bir ilişki olduğu; belli noktaya kadar stresin itici güç olarak performansa olumlu etkisi olduğu, belli noktadan sonra aşırı stresin performansa olumsuz etkisi olduğu belirlenmiştir (Işıksan, 2004, s. 63).

Literatürde çok sayıda çalışma iş stresi ile performans/verim arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bunlar “İş Stresi ve İş Verimi/Verimliliğine Etkisi” başlığı altında ele alınacaktır.

2.1.5. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri;

Genel olarak stresle başa çıkmak ve hayat kalitesini yükseltmek için, strese neden olan durum ya da bu duruma verilen tepkileri değiştirmeye stres yönetimi adı verilmektedir. Stresle başa çıkma ya da diğer bir ifadeyle stres yönetimi genellikle şu üç amaç doğrultusunda yapılmaktadır:

- 1. Kısa vadeli amaçlar:** Stresle başa çıkabilmek, stresin etkilerini, sebeplerini, yapısını ve başa çıkabilmek için nelerin gerektiğini öğrenmek
- 2. Orta vadeli amaçlar:** Etkili bir hayat tarzı geliştirmek, zararlı stres nedenlerini öğrenmek, bedensel ve duygusal stres tepkilerini kontrol etmek, olumlu stres kaynaklarını belirlemek
- 3. Uzun vadeli amaçlar:** Yüksek düzeyde verim elde etmek, huzur bulmak, yetenekleri geliştirmek, düzenli ve sağlıklı yaşamak.

Bir birey kısa, orta ya da uzun vadeli amaçlar doğrultusunda stresle bağa çıkmaya karar verdiğinde ruhsal, fiziksel ve duygusal hayat kalitesini yükseltmek için ilk adımı atmaktadır. Bireylerin stresi kontrol altına alabilmeleri için Braham tarafından geliğtirilen dört adımlı model oldukça yaygın kullanılmaktadır. Bu model şu şekildedir (zer, 2012, s. 47):

1. **Değiştir:** Stres yönetiminde ilk adım olan değiştir, bulunulan olumsuz durumun deėiőtirilmesini ifade etmektedir. Durum deėiőtirildiėinde stres otomatik olarak ortadan kalkacaktır.

2. **Kabul Et:** İkinci adım olan kabul et, bir bireyin her daim durumu kontrol edemeyeceğini n görmekte; kontrol edilemeyen durumlarda sakin kalınarak kabul etme davranışında bulunmanın önemini vurgulamaktadır.

3. **Boşver:** nc adım olan boşver ruhsal, zihinsel ve duygusal açıdan işe yarayan güçlü bir yöntemdir. Kontrol edilemeyen durumları kabul ettikten sonra boşvermek stresle bağa çıkma da oldukça önemlidir.

4. **Yaşam Tarzını Yönet:** Dördüncü adım ise, duygusal destek, rahatlama, diyet ve egzersiz yoluyla gelecekte strese neden olabilecek öğelerle bu günden mücadele edilmesini ifade etmektedir.

Yukarıda verilen dört aşamalı model ve içeriği aşağıda verilen Tablo 3’de verilmektedir.

Tablo 3
“DKBY” Modeli

D Değiştir	➤ Stres kaynağını önceden tahmin et ➤ Arada bir mola ver ➤ Hayır demeyi öğren ➤ Zamanı iyi kullan ➤ Yardım iste ➤ Stresin kaynağıyla yüzleş ve değiştir
K Kabul Et	➤ Durumu olduğundan kötü hale getirme ➤ Öfkene hakim ol ➤ Endişeyi bırak ➤ Düşünce tarzını değiştir ➤ Durumu kabul et
B Boşver	➤ A tipi davranıştan kaçın ve B tipi davranış edin ➤ Denge kur ➤ Boş verme sebebini bil ➤ İşleri üst üste biriktirme ➤ Vazgeçmeyi öğren ve boşver
Y Yaşam Tarzını Yönet	➤ Destek al ➤ Rahatla ➤ Egzersiz ve diyet yap ➤ Pozitif hayat stili benimse ➤ Olumsuz mücadeleden kaçın ➤ Kendi hayatını kendin yönet

Kaynak: Braham, 1998, s. 57-59.

Stresle başa çıkmak için genel olarak uygulanması gereken bireysel yöntemler DKBY modeli kapsamında verilmektedir. Bu yöntemler kendi içerisinde işi zenginleştirmek, tatil, dışa dönüklük ve hobiler, gülme, iletişim kurma, davranışsal açıdan bireyin kendisini kontrol etmesi, beden hareketleri ve egzersiz ile olumlu hayal kurma şeklinde çoğaltılabilmektedir (Erdoğan vd., 2009, s. 452-453).

Strese başa çıkmak için bireysel yöntemlerin yanında bazı örgütsel yöntemler de bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir (Aytaç, 2014, s. 19, 23-25):

➤ **Çalışma Ortamının İyileştirilmesi:** Çalışma ortamının düzenlenmesi ve daha iyi hale getirilmesi çalışanların hem motivasyon hem de morallerini pozitif etkilemekte, örgütsel stresle başa çıkmada etkili olmaktadır. Çalışma ortamında ısı, nem, hava, aydınlık gibi çevresel koşullar ve ergonomik koşulların çalışanlarına uygun olması da stresle başa çıkmada oldukça etkilidir.

➤ **Sosyal Destek:** Sosyal destek bireyin temel sosyal gereksinimlerinin diğer bireylerle etkileşim ile giderilmesi anlamına gelmektedir. Onaylanma, güvenlik, kişiliği bulma, ait olma duygusu, kendine güven ve sevgi gibi temel ihtiyaçlar, iş yerlerinde kurulan yakın arkadaş ilişkileri, amirlerle olan iyi ilişkiler gibi etkileşimlerle verilen sosyal destek ile karşılanabilmektedir. Bu sosyal gereksinimlerin karşılanması bireylerde hem ruhsal hem de fiziksel sağlığı etkileyen stresle başa çıkmada oldukça etkili bir rol oynamaktadır.

➤ **Duygusal İklimin Kontrol Edilmesi:** Çağdaş örgütsel hayatın stresörlerinden birisi de değişimdir. Çalışanların değişime ayak uydurması ve stresle başa çıkabilmesi için yeterli desteğin verilmesi ve duygusal iklimin kontrol edilmesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda stresin önlenmesi örgüt ve yöneticiler arasında açık ve doğru bir iletişimin olması, değişiklik sürecinde çalışan fikirlerine önem verilmesi gibi unsurlar oldukça etkilidir.

➤ **Stres yönetimi eğitimi:** Örgütsel stres yönetiminde, çalışanlara stresle nasıl başa çıkılacağına eğitilmesi de stresi önlemede oldukça önemlidir. Bu eğitimler ile birlikte çalışanlara stresin neden ve sonuçları, bunlardan nasıl kaçınılacağı, stresli durumlarda ortaya çıkacak fizyolojik ve psikolojik sonuçların nasıl azaltılacağı öğretilmektedir. Ayrıca günümüzde çalışanlara bu kapsamda bireysel rehberlik ve psikoterapi hizmetleri de verilmekte; stresi nasıl yönetecekleri konusunda destek olunmaktadır.

Bunların dışında stresli çalışana danışmanlık hizmeti vermek, çalışanlara güven duygusu aşılamak, çalışanların kararlara katılımını artırmak, çalışma şartlarını yeniden değerlendirmek, aşırı iş yükünü ortadan kaldırmak ve çalışan rollerini yeniden tanımlamak da örgütsel stresi azaltma yöntemleri arasında yer almaktadır (Aytaç, 2014, s. 24).

2.2 İş Verimi/Verimliliği:

Bu tezin kuramsal çerçevesinde önemli yer tutan diğer konu olan iş verim/verimliliği kapsamında verimlilik kavramı, iş verimi kavramı ve önemi, bu kavramı etkileyen faktörler aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

2.2.1 Verimlilik Kavramı; Verimlilik kavramı en basit haliyle, üretim sürecine giren çeşitli unsurlarla bu sürecin sonunda ortaya çıkan ürünler arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Kaynakları en iyi biçimde, savurganlıktan uzak şekilde değerlendirerek üretmek olan verimlilik, teknik anlamıyla ise; “üretilen mal ve hizmet miktarı ile bu mal ve hizmet miktarının üretilmesinde kullanılan girdiler arasındaki oran” şeklinde tanımlanmaktadır (Yükçü ve Atağan, 2009, s. 4).

Verimlilik mevcut kaynaklardan yararlanmanın derecesi de göstermekte, mutlak ve statik bir rakamdan ziyade, üretimde kullanılan girdilerin belli aşamalarda ürünün oluşması için getirdiği katkıları göstermesi nedeniyle dinamik bir süreci oluşturmaktadır. Verimlilik kavramı Türkçe’de “prodüktivite” kelimesi ile eş anlamlı kullanılmaktadır. Prodüktivite kelimesi Fransızca kökenlidir ve özel bir vasfı ya da yeteneği ifade etmektedir (İleri, 1999, s. 10-11).

Verimlilik kavramı yönetici, muhasebeci, mühendis ve iktisatçı görüşüne göre farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Bunlar şu şekilde açıklanabilir (Yükçü ve Atağan, 2009, s. 4).

➤ Yöneticilere göre verimlilik kavramı; teşvikler, hükümet, rekabet düzeyi, kar, iş tatmini, işten ayrılma, işe devamsızlık, saat başı çıktı, miktar ve kalite açısından farklı şekillerde ölçülebilmektedir.

➤ Muhasebeciler göre verimlilik kavramı; finansal tabloların analizi ve finansal rasyoların analiz edilmesi sonucunda belirlenen örgüt performansı ile belirlenmektedir.

➤ Mühendisler göre verimlilik, çalışan bir makinenin etkinlik derecesidir.

➤ İktisatçılara göre verimlilik ise girdi ve çıktı fiziksel bir miktarı ifade ettiğinde, çıktı ve çıktının üretilmesi için kullanılan girdilerin birbiriyle ilişkisini belirtmektedir.

Verimlilik, tanımlandığı alana göre farklı tanımlansa da, herkes tarafından kabul edilen bazı özellikleri bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir (İyigün, 2007, s. 6):

➤ Çalışanları robotlaştırarak, canından bezdirerek ve koşturarak çalıştırmak için kurnazca hazırlanan yöntemler değildir. Çalışanların çalışma şartlarını ve performanslarını geliştiren yöntemlerdir ve bu yöntemler ile çalışanlar daha çok çalışmaya teşvik edilmektedir.

➤ Nicel ve nitel üretimin kullanılan kaynaklara oranı ile hesaplanmakta; hem girdi hem de çıktının önemini vurgulamaktadır. Üretim miktarına karşılık gelmemektedir. Çıktının artması verimlilikle ilişkilidir ya da değildir.

➤ Karlılığın göstergesi olarak kullanılamamaktadır. Düşük verimliliği olan projelerde

karlı olabilmektedir.

➤ Karlılığın göstergesi olarak kullanılamamaktadır. Düşük verimliliği olan projelerde karlı olabilmektedir. Ancak kar planlaması yaparken oldukça faydalı ve önemli bir faktörü oluşturmaktadır. Eğer girdiler sabit tutulup, verimlilik yükseltilebilirse gelir artış göstermektedir.

➤ Niteliği geliştiren araçlardan birisidir. Ancak kalite ile aynı anlamama gelmemektedir. Verimliliğin artması demek kalitenin artması demek değildir.

2.2.2 İş Verimi/Verimliliği Kavramı ve Önemi; Örgütlerde iktisadi hizmet ve ürünlerin imalatında insan faktörü en önemli kaynağı oluşturmaktadır. Örgütler genel olarak pazarda üstün rekabet sağlamak ve diğer örgütlerden daha üstün hizmet ve ürün üretebilmek, karlılığı ve satış hacmini devamlı yükseltmek ve örgütün imajını güçlendirmek amaçları doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Bu amaçların gerçekleştirilmesi iş verimi/verimliliğine bağlıdır. Bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi çalışanların ne derece üretken ve verimli olacaklarına ve dolayısıyla iş verimine bağlıdır. Bu bağlamda iş verim/verimliliği kavramı örgütler için hayati bir önem taşımaktadır (Yumuşak, 2008, s. 241).

İş verimi ya da diğer bir deyişle iş verimliliği, bir çalışanın belirli bir süre gerçekleştirdiği işin çıktısı olarak tanımlanabilmektedir. Tipik olarak, belirli bir işçinin üretkenliği, benzer işler yapan çalışanlar için ortalamaya göre değerlendirilmekte, her bir işçinin iş verimliliği değişmektedir. Bu bağlamda iş verimi bir çalışanın tanımlanmış bir zaman diliminde ele aldığı bir ürün veya hizmet biriminin miktarına göre değerlendirilebilen ve tüm örgütün verim/verimliliğini etkileyen önemli bir kavramı oluşturmaktadır (Hanaysha, 2016, s. 62).

2.2.3 İş Verimi/Verimliliğini Etkileyen Faktörler; Örgütlerin varlığını sürdürmeleri ve amaçlarına ulaşmalarında anahtar rol oynayan iş verimi/verimliliğine etki eden çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bunlar genel olarak psiko-sosyal faktörler, fiziksel faktörler ve ekonomik faktörler olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Yumuşak, 2008, s. 243)

Psiko-sosyal Faktörler: İş verimi/verimliliğine etki eden psiko-sosyal faktörler şu şekildedir:

Çalışan motivasyonu; Motivasyon, iş verimini etki eden en önemli psiko-sosyal faktördür. Motivasyon, bireylerin mevcut çalışma şartlarında işlerini daha hızlı, kaliteli ve verimli yapabilmeleri için verilen ödüller ve tanınan ek haklar olarak tanımlanabilmektedir. Çalışan bireyi, işletmede harekete geçiren, hareketine devamlılık kazandıran, şiddet veren ve enerji katan dış ve iç motivasyon kaynakları bulunmaktadır. Bu kaynaklar bireyi motive

ederek ve teşvik ederek hem daha etkili çalışmasını sağlamakta hem de bireyin işini sevmesine ve benimsemesine katkıda bulunarak iş tatminini ve verimliliği yükseltmektedir. Bu şekilde birey işiyle bütünleşmekte, daha mutlu, etkin ve verimli çalışmaktadır (Garih, 2000, s. 65).

Çalışanın motivasyonunu artıran ve dolayısıyla verimliliği etkileyen motivasyon araçları kendi içerisinde ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetsel olmak üzere üçe ayrılmaktadır (Arık, 1991, s. 235; Dinçer ve Fidan, 1999; 51-54; Silah, 2000, s. 67-69):

1. Ekonomik araçlar: ekonomik ödül, primli ücret, kara katılma aracı ve ücret aracı şeklindedir.

2. Psiko-sosyal araçlar: Sosyal uğraşlar, psikolojik güvence, öneri sistemi, başarı ve gelişme, sosyal katılma, çalışanlarda bağımsızlık gibi araçlardır.

3. Örgütsel-yönetsel araçlar: Müzik eşliğinde çalışma, yarı otonom çalışma takımları kumak, işi zenginleştirme, işi genişletme, karara katılma, çalışanların yükseltilmesi ve eğitilmesi, yetki ve sorumluluk verilmesi, amaç birliğinin sağlanması gibi araçlardır.

İş tatmini; İş tatmini, verimliliği etkileyen önemli psiko-sosyal faktörlerden bir diğeridir. İş tatmini en basit haliyle bireyin işe olan tutumu şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer tutumlara benzer şekilde iş tatmini de davranışsal eğilimler, değerler, duygu, his ve inançların birleşiminden oluşmaktadır (Silah, 2000, s. 69-70).

Çalışanların iş tatminlerinin yüksek olması tutumlarını olumlu etkilemekte, bireylerin işini başarma isteği de artış göstermektedir. İşinden tatmin olan bireyin bu başarı isteği işveren tarafından doğru yönlendirildiğinde verimi de artırmaktadır.

Tutumlar işe karşı dinamik bir hal aldığı ve işin özelliklerine uygun şekillendirildiğinde iş verimi sürekli olarak artış göstermektedir (Erdoğan, 1991, s. 380).

Eğitim; Eğitim, daha önceden planlanmış olan ve insanların özellikle tutum ve davranışlarını geliştirmek amacıyla yapılan beceri ve yetenekleri geliştirme ve bilgi verme sürecidir. İnsan kaynaklarını geliştirmenin bir parçası eğitim insana yapılan yatırım olarak değerlendirilebilmektedir. Rekabetin her geçen gün daha da arttığı küresel pazarda örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için hayati önem taşıyan verimlilik üstünde eğitimin etkisi tartışılmaz derece büyüktür. Eğitim ile hem örgütlerin hem de çalışanların nitelikleri iyileştirilmekte, değişime olan uyumları artırılabilir. Eğitim alan bireyler işlerini daha etkili gerçekleştirdikleri için de verime doğrudan katkı sağlayabilmektedir (Yumuşak, 2008, s. 245-246).

Oryantasyon; Teknolojik değişim ve gelişmelerin sürekli artış göstermesi işletmelerin daha karmaşık hale gelmesini ve başarıyı yakalamak için çalışan yetiştirme ve geliştirme programlarını özellikle yeni işe aldıkları çalışanlar üzerinde uygulamalarını hayati bir konuma taşımaktadır. Bu eğitimler oryantasyon süreci ile başlamaktadır. Oryantasyon ile çalışanın işe uyumu sağlanmakta, örgüt içinde kariyerinin gidişatı belirlenmekte ve verimliliği artmaktadır (Yumuşak, 2008, s. 245).

Çalışan; Çalışanla ilgili psikososyal faktörler de verimi etkilemektedir. Verimi etkileyen bireysel faktörler şu şekilde sıralanabilir (Öztürk, 2010, s. 23-28):

1. **Demografik faktörler:** Yaş, cinsiyet ve medeni durum gibi bireysel faktörler verimi etkilemektedir. Yapılan çalışmalar genç ve dinamik çalışanların verim üstünde daha etkili olduğunu; kadınların erkeklerden daha disiplinliği çalıştığı için verime katkısının erkeklerden fazla olduğunu ve medeni durumun ise toplam iş verimliliğini etkilemediğini göstermektedir.

2. **Kıdem:** Kıdem genel olarak bir işteki toplam tecrübe süresi ve bir meslekte geçirilen sürenin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalar kıdemi yüksek olan bireylerin daha pratik çalışması ve hızlı olması nedeniyle iş verimine katkısının daha fazla olduğunu göstermektedir.

3. **Değer ve Tutumlar:** İnsanların değerleri hayatlarını yönlendiren rehber niteliği taşımaktadır ve bireyler önemli kararları alırken bu değerlere göre hareket etmektedir. Değerler genel olarak bireysel tutum davranış, normlar ve bireysel inançları kapsamaktadır. Bireylerin mesleki değerleri olan profesyonel değerler de bu bireysel değerlerin genişlemesi ve yansıması ile oluşmaktadır. Bir birey işini gerçekleştirirken mesleki profesyonel değerleri göz önünde bulundurmakta; bu değerler bireyin iş tatmini ve motivasyonu ile etkili çalışması üstünde etkili olacağı için verimi de etkilemektedir.

4. **Kişilik:** Kişilik bir bireyin eğitim, çevre ve ailesinden öğrendiği ve edindiği davranışları tamamladığı sosyal niteliklerin toplamıdır. Her insanda farklı bir kişilik bulunmaktadır. Özellikle farklı meslek grubundan bireylerin bir arada çalışmak zorunda olduğu işletmelerde, bireylerin kişilikleri çatıştığı için iş verimini düşürebilmekte; bu bağlamda iş verimini etkileyen faktörlerden birisini oluşturmaktadır.

İşveren; İş verim/verimliliği etkileyen psiko-sosyal faktörlerden birisi de işverenin

kendisidir. İşverenler önemli problemlerle baş etmek zorunda olduklarından genellikle birlikte çalıştıkları kişilere ya da astlarına doğrudan olmasa da aynı duyguları paylaştıkları bireyler gibi davranmamakta; haksızlık yapabilmektedir. Bu durum çalışma verimine doğrudan yansımakta, iş verimliliği düşmektedir. Bu bağlamda bir işverenin yapması gerekenler şu şekilde sıralanabilir (Altuncu, 2011, s. 308):

- Çalışanın hakkını yememelidir.
- Çalışanı ücret bakımından tatmin etmelidir.
- Çalışanla empati kurmalı, dostça yaklaşmalıdır.
- Çalışana içten ve dürüst övgülerde bulunmaktan kaçınmamalıdır.
- Çalışanın yanlışlarını suçlayarak değil, dolaylı yoldan güzelce anlatmalıdır.
- Çalışanı azarlamak ve eleştirmek yerine hoşgörülü davranmalıdır.
- Çalışanı teşvik etmelidir.

Fiziksel Faktörler: Fiziksel faktörler, genel olarak çalışma ortamıyla ilgili unsurları kapsamaktadır. Çalışanlara iş güvenliği ve sağlık açısından rahat ve uygun bir çalışma ortamı sağlanması iş verimini doğrudan etkilemektedir. Çalışma ortamının nem, soğukluk, sıcaklık, havalandırma ve aydınlatma açısından yeterli olması ve üretim sistemlerinin ergonomik açıdan uygunluğu gibi fiziksel faktörler iş verimini etkileyen faktörler arasındadır (Uğur, 1991, s. 80).

İşverenler çalışanlarının verimliliğini ve dolayısıyla iş verimliliği en üst düzeye çıkarmak ve en etkili işi sağlamak için sürekli olarak yeni ve yaratıcı yollar aramaya öncülük etmekte, çalışma ortamındaki konforun ve iyi tasarımın önemini her geçen gün daha iyi anlamaktadır (Saha, 2016, s. 2319). İyi işyeri tasarımı, personel memnuniyeti, cazibe ve motivasyon konusunda büyük fark yaratabilmektedir. Ayrıca, çalışanların bilgi ve becerilerini, ne kadar yenilikçi ve onları yarattıklarını ve iş ve teknolojik değişime nasıl tepki verdiklerini etkileyebilmektedir. Zayıf işyeri tasarımı, aksine, düşük iş verimi ve çalışanların yaşadığı stres düzeyiyle bağlantılıdır (Amble, 2005).

Proper (1998) etkili bir çalışma ortamının, tasarım, renk, aydınlatma, aroma ve mekanın doğru kullanımı yoluyla pozitif duyuşsal stimölasyon sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu unsurlar etkili çalışma için kritik öneme sahiptir ve çalışanların verimliliğini artırmaktadır (Aktaran Saha, 2016, s. 2321).

Ekonomik Faktörler; İş verimi/verimliliğine etki eden ekonomik faktörler şu şekildedir (Yumuşak,2008, s. 243-244):

1.Ücret Artışı: En eski ve en yaygın kullanılan ekonomik teşvik araçlarından birisi ücret artışıdır. Ücret ve artışıyla verimlilik arasındaki ilişki oldukça uzun yıllardır araştırılmaktadır. Ücret artışının diğer teşvik edici araçlara göre etkinlik derecesini belirlemek için Fransa’da1969’da gerçekleştirilen bir araştırmada bir grup çalışana “*Şayet işveren, ücretlerin artışı, haftalık çalışma süresinin azaltılması ve senelik izin süresinin uzatılması şeklinde size üç öneri getirilseydi hangisini tercih ederdiniz?*” sorusu sorulmuştur. Çalışanların üçte ikisine yakını ücret artışını tercih etmiştir. Bu çalışma ücret artışının teşvik edici rolünü ve verimliliğe etkisini gösterir niteliktedir.

İşletmelerde bazı görevlerde ücret, verilen emeğe göre artırılmaktadır. Burada teşvik aracı olarak doğrudan ücret kullanılmaktadır. Satış adeti üstünden komisyon ya da her bir adet başına ücret verilmesi, verimliliğin artırılmasında ücretin kullanımına örnek verilebilmektedir.

2 Primli Ücret: Çalışanların aldıkları sabit ücretler haricinde daha verimli ve çok çalışmaya teşvik edilmeleri için verilen ücrete “primli ücret” adı verilmektedir. Bazı örgütler çalışanların daha verimli çalışması için bu sistemi kullanmakta; primleri parça başına ya da zaman esasına göre vermektedir.

Ancak primli ücret her daim verimi artırıcı etki göstermemektedir. Bazı durumlarda çalışanlar yalnızca daha çok çalışmaya ve prime odaklandıkları için iş kazaları artmakta; kalite düşmekte; çalışanlar yıpranmakta ve verim düşebilmektedir.

3 Ekonomik Ödül: Ekonomik ödül çalışanları teşvik etmek ve örgüte bağlılıklarını artırmak için başarılı olanlara verilen ekonomik değeri olan ödüllerdir. Çalışanlara verilen bu ekonomik ödüllerin de iş verimi/verimliliğini etkilediği bilinmektedir.

2.3. İş Stresi ve İş Verimi/Verimliliğine Etkisi:

Literatürde iş stresi ve iş verimi/verimliliği arasındaki ilişkiyi ele alan yerli ve yabancı çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bunlar aşağıda özetlenmektedir:

- Pehlivan (1991), “**Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik**” isimli derlemesinde stres ve iş verimi arasındaki ilişkinin stresin miktarına bağlı olarak değiştiğini belirtmiştir. O’na göre; iş ortamında stres hiç olmadığı zaman iş mücadelesi olmadığı için verim düşmekte; stres arttığında verimlilik de artış göstermektedir. Ancak stresin aşırı olmasında iş verimini tamamen

ortadan kaldırmakta, çalışanda dengesiz tutum ve davranışlar görülmekte ve işten ayrılmaya kadar süren bir süreç başlamaktadır.

- **Ulukuş (2001), “Stres ve İş Verimi: Emniyet Personeli Üzerinde Bir Alan Araştırması”** isimli yüksek lisans tezinde Aksaray Emniyetinde görevli olan personeller üzerinde anket uygulaması yapmıştır. Toplam 575 emniyet personelinden bölme yöntemiyle aldığı %20’lik kısım 115 kişiye 62 soruluk anket yapan araştırmacı iş stresinin verimliliği etkilediğini saptamıştır. Çalışmada cinsiyet, öğrenim durumu, hizmet durumu ve branş ile verimlilik ve stresi ilişkisini de değerlendiren araştırmacı, bayan çalışanların erkeklere oranla daha stresli olduklarını ve verimliliklerinin stresten daha çok etkilendiğini; öğrenim durumu ile verimlilik arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu; hizmet süresi ile verimlilik arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki olduğunu; ve son olarak branşlara göre bakıldığında stresi en yüksek olan ve verimliliği en fazla etkilenen branşın karakol ve siyasi şube olduğu, en düşük olan ve en az etkilenen branşınsa genel hizmet olduğunu belirlemiştir.

- **Donald ve arkadaşları (2005), “çalışma ortamı, verimlilik ve stres arasındaki ilişki”** yi belirlemek için Birleşmiş Krallık’ta bulunan 15 farklı özel ve kamu işletmesinden toplam 16001 kişi üzerinde bu çalışanların stress düzeyini, verimlilikleri ve üretkenliklerini ölçen ölçekler uygulamıştır. Yaptıkları çalışma sonucunda stres düzeyinin çalışma ortamı ve maruz kalınan stresörlere bağlı olarak arttığını ve bu durumun verimlilik üstünde olumsuz etkisi olduğunu belirlemişlerdir.

-**Gümüştekin ve Öztemiz (2005), “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”** isimli derlemelerinde stres kavramı ve stresin insandaki belirtilerine yer vermiş, örgütlerde genel olarak verimlilik ve performansı etkileyen faktörleri incelemiş ve stres ile verimlilik arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Çalışmaya göre çalışanların etkinliği stres düzeyleri ve verimlilik arasındaki ilişki ile açıklanabilmektedir. Bu ilişki tersine dönmüş U şeklinde şematize edilmektedir:



Şekil 1: Stres ve verimlilik ilişkisi

Kaynak: Gülten Eren Gümüştekin ve A. Bircan Öztemiz, “Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi”. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, s. 279.

Şekle göre stres çok az ya da çok fazla ise verim düşmektedir. Örneğin işe hazır olmayan ya da iş yükü çok fazla olan bir yönetici tersine dönmüş U döngüsünün iniş ya da çıkışında bulunmaktadır. Bu iki tip yönetici A ve B noktaları arası olarak belirtilen optimum verimlilik bölgesinde bulunmamaktadır. Bu bölgede bulunduğu süreci iş stresi ve verimlilik arasındaki ilişki optimum olmakta; istenen ve beklenen bir durum yaşanmaktadır. Ancak A ve B bölgesi dışına çıkıldığında yetki devri, stres planlaması, işlerin yeniden gözden geçirilmesi gibi önlemlerle yaratıcılık ve verimliliğin artırılması gerekmektedir.

-Erdoğan ve arkadaşları (2009), “Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma” isimli derleme makalelerinde stresin bireyler üzerinde duygusal ve fiziksel etkileri olduğunu; pozitif ve negatif duygulara neden olan stresin, son yirmi yılda iş stresi olarak iş yerlerinde artış gösterdiğini belirtmiş, bu nedenle işçiler açısından stres ve sonuçlarını araştırmışlardır. Yaptıkları çalışmada stresin psikolojik, davranışsal ve fiziksel belirtilerinin zamanla arttığını ve bu şekilde bireylerin işten soğumasına, hastalıklara ve verimliliğin düşmesine yol açtığını belirtmişlerdir.

-Halkos ve Bousinakis (2010), “stres ve doyumun iş verimliliği üstündeki etkisi”ni belirlemek için özel ve kamu sektöründe çalışan 425 kişi üzerinde anket uygulamış, elde ettikleri verilere kalitatif ve kantitatif değişkenler arasındaki korelasyondan sorumlu faktörleri

ve verimlilik üstündeki etkilerini belirlemek için faktör analizi yapmıştır. Yaptığı çalışma sonucunda artan stresin düşen verime ve artan doyumun düşen verime neden olduğunu saptamışlardır. Özellikle iş stresi ile çalışanların bireysel hayat stresleri üst üste geldiğinde verimlilik üstünde ciddi bir etki görüldüğü belirtilmiş, kalite işin iş yükünden çok vicdan ve kişisel doyumla ilişkili olduğu, aktiflik ve enerjik olmanın verimliliği artırdığı saptanmıştır.

-Adaramola (2012), “çalışanların iş ortamında karşılaştıkları zihinsel ve fiziksel stres kaynakları”nı incelemek amacıyla yaptığı çalışmada stresin bir kişinin yetenek ve verimliliğinin nasıl etkilediğini ve stres sonucu oluşan iş kazaları oranını incelemiştir. Özel bir firmada çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirdiği analizler sonucunda zihinsel ve duygusal stresin bir çalışanın işteki performans, verim ve üretkenliğini etkileyebileceğini saptamıştır. Ayrıca çalışmada stres yüksek olduğunda daha fazla iş kazası olduğu da belirlenmiş, iş stresinin işteki kararları, çatışma, şiddet, şikayet gibi durumları da etkilediğini ve stresin kontrol edilmesi ve verimliliğin artırılması için önlemler alınması gerektiğini de belirtmiştir.

-Buhr (2012), “iş tatmini, iş yerinde stres, sağlıklı yaşam tarzı seçenekleri ve verimlilik arasındaki ilişki”yi belirlemek için Kanadalı hemşirelerden toplanan Ulusal Hemşireler İş ve Sağlık Anketi verilerini kullanmıştır. Verimlilik ve sağlıklı yaşam tarzı ve iş tatmini ile iş stresi arasındaki ilişkileri tahmin etmek için en küçük kareler regresyonları ve ikili probit regresyon modelleri kullanıldığı çalışmanın sonucunda iş yeri stres değişkenleri ile yaşam tarzı seçimleri arasında çok zayıf bir ilişki olduğunu saptamıştır. Ayrıca çalışmada işle ilgili stres değişkenleri ile verimlilik arasında zayıf ilişki olduğu saptanmıştır.

-Dwamena (2012), “stres ve çalışan verimliliğine etkileri”ni belirlemek için hazırladığı yüksek lisans tezinde Gana Limanlar Kurulunda çalışan 100 kişi üzerinde anket uygulamış ve yüz yüze görüşmeler gerçekleştirmiştir. Yaptığı çalışma sonucunda çalışanlarda strese neden olan çok sayıda faktör olduğunu ve stresin verimlilik üstünde önemli etkisi olduğunu saptamıştır. Katılımcıların büyük bir çoğunluluğun stres altında olduğu ve kurum tarafından değersiz görüldüklerini düşündüklerini belirleyen araştırmacı, bu katılımcıların çok büyük bir çoğunluğunun işlerinden ayrılmayı düşündüğünü de saptamış, bu durumun verimlilik üstünde çok ciddi düşüşe neden olduğunu belirtmiştir. Ayrıca araştırmacı verimlilik sorununun çözülmesi ve stresin azaltılması için örgütsel iklim ve kültürün değerlendirilmesi gerektiğini, “Employee Assistance Programme-Çalışan Destek Programı” ile stresin erken belirlenmesi ve önlenerek verimlilik düşüşünün engellenmesi gerektiğini belirtmiştir.

-Ahari ve arkadaşları (2013), “iş stresi ve verimlilik arasındaki ilişki”yi belirlemek için Lorestan ilindeki telekomünikasyon işçileri üzerinde anket uygulamışlardır. Yaptıkları çalışma sonucunda iş stresi ve verimlilik arasında doğrudan bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

-İştar (2012), “Stres ve Verimlilik İlişkisi” isimli derlemesinde stresin örgüt içi verimliliği doğrudan etkileyen en önemli faktörlerden birisi olduğunu, çalışanlardaki stresin bir virüs misali bir çalışandan diğerine bulaşabildiğini ve baş edilemediğinde ciddi verimlilik düşüşleriyle sonuçlandığını belirtmiştir.

-Petreanu ve arkadaşları (2013), “iş stresinin iş verimliliği üzerine etkisi”ni belirlemek için yaptıkları çalışmalarında stresin mümkün olan en yüksek düzeydeki halini değerlendirebilen bilimsel teorik ve metodolojik bir temel sağlanması ve özellikle stresin iş verimliliği göstergeleriyle ilişkisini ortaya koymak için çeşitli eylem ve politikaları, bölgede görevli kurumların önerdiği ve kullandığı stratejileri incelemiş, işyerindeki stresin bir dizi hipotez ve araştırma kriterinin detaylandırılması ve göstergelerin iş verimliliği üstündeki etkilerinin incelenmesi için anket uygulaması gerçekleştirmişlerdir. Yaptıkları çalışma sonucunda stresi değerlendirmek için geliştirdikleri yöntem ile Romanya ekonomik ortamındaki örgütlerde stresin iş verimliliğini etkilediğini ortaya koymuşlardır.

-De Silva ve Thilakasiri (2014), “stresin çalışan verimliliği üzerindeki etkisi”ni belirlemek için Sri Lanka’daki Hava Kuvvetleri Memurlarından oluşan 67 kişiye anket uygulamışlardır. Yaptıkları çalışma sonucunda aşırı iş yükü, aşırı sorumluluk, son teslim tarihinin yaklaşması ve tacizin stresin önemli belirleyicileri olduğunu; eğitim seviyesi ve medeni durumun stres düzeyini belirleyen en önemli demografik faktörler olduğunu; stres ve verimlilik arasında düşük ama anlamlı bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

-Tetik (2014), “Çalışma Hayatında İş Stresinin Verimlilik Üzerine Etkileri: Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Çalışan Hemşireler Üzerine Bir Uygulama” isimli yüksek lisans tezinde iş stresinin verimlilik üstündeki etkisini belirlemek için hemşireler üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışmada “Cohen ve Williamson (1988)” tarafından geliştirilen ve “Baltaş (1998)” tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılan “Algılanan İş Stres Ölçeği”ni “Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi”nde görev yapan 233 hemşire üstünde uygulamıştır. Yaptığı çalışma sonucunda hemşirelerin çalıştıkları kurumun özellikleri, eğitim durumu, çocuk sayısı, medeni durum, cinsiyet ve yaş gibi demografik özellikleri ve çalışma koşullarının strese neden olduğunu saptamış, stresli ortamda iş gücü verimliliğinin önemli ölçüde etkilendiğini

saptamıştır. Ayrıca çalışmada hemşirelerin iş stresi düzeylerinin verimin alt boyutları olan lider-üye ilişkileri, işin talepleri, ödüllendirme, çalışma koşulları ve mesleğe bağlılık üstündeki etkileri de incelenmiş, stres düzeylerinin ödüllendirme alt boyutunu etkilemediği, diğer alt boyutları ise lider-üye ilişkileri (%6,7), iş talepleri (%31,6), çalışma koşulları (%19,6), mesleğe bağlılık (%8,6) ve toplam verimi (%30,5) etkilediği belirlenmiştir.

-Hoboubi ve arkadaşları (2016), “iş stresi ve iş tatminin iş gücü verimliliği” üzerindeki etkisini belirlemek için yaptıkları çalışmada İran Petrokimya Endüstrinde faaliyet gösteren bir işletmeden rasgele seçilen 125 kişi üzerinde uygulama gerçekleştirilmiştir. Çalışanlara demografik anket, Osipow iş stresi ölçeği, İş Tanımlayıcı Endeksi ve Hersey ve Goldsmith anketi uygulamışlardır. Yaptıkları çalışma sonucunda çalışanların algılanan iş stresi ve iş tatmini düzeylerinin sırasıyla orta-yüksek ve orta düzeyde olduğunu; iş stresi ve verimlilik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmamasına rağmen, iş tatmini ve verimlilik arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Regresyon analizleri sonuçları ise verimliliğin, iş stresinin rol yetersizliği ve rol belirsizliği alt boyutları ve iş tatmininin denetim alt boyutu ile anlamlı ilişkide olduğunu göstermiştir. Çalışmada ayrıca vardiyalı çalışma sisteminin iyileştirilmesi için düzeltici önlemler alınması gerektiği; rol belirsizliği ve yetersizliğinin giderilmesi ve iş stresinin azaltılması ve iş tatmin ve verimliliğinin artırılması için rehberlik hizmetlerinin artırılması gerektiğini belirtilmiştir.

-Ojele ve Okoro (2016), “iş stresinin iş verimliliği üstündeki etkisi”ni incelemek Çalışmalarında Nijerya telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren MTN globacom firmasında görev yapan 110 kişi üzerinde için iş stresinin kötü çalışma koşulları, zorbalık/taciz, artan iş yükü, düşmancıl çalışma ortamı ve küçülme bileşenlerinin verimliliğe etkisini ölçen anket uygulamışlardır. Elde ettikleri verileri korelasyon ve regresyon analizleri kullanarak değerlendiren araştırmacılar, çalışma sonucunda iş stresi ile verimlilik arasında negatif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Ayrıca araştırmacılar iş verenlerin işyerinin stressiz olmasını sağlamak için her türlü çabayı harcamalarını önermiş; stresli çalışanlara terapi uygulamaları için mesleki psikolog ve stres yönetimi uzmanlarına başvurmalarını önermiştir.

-Trang (2016), “stresin iş verimliliğine etkisi”ni belirlemek için Tomohon’da bulunan Aile Planlaması kuruluşunda çalışan 112 memur üzerinde araştırma gerçekleştirmiştir. Yaptığı çalışma sonucunda çalışanların stresli oldukları ve stresin iş verimliliğini olumsuz etkilediğini belirlemiş; iş stresi ve verimlilik ilişkisinde teşvikler, akreditasyon ve örgütsel unsurların da rolü olduğunu belirtmiştir.

-Ajayi (2018), “stresin çalışan verimliliği ve iş tatmini üzerindeki etkisi”ni belirlemek için Nijerya Bankalarında çalışan 150 kişi üzerinde anket uygulamıştır. İş stresinin unsurları olan idari destek eksikliği, aşırı iş yükü ve iş talebi, sorunlu müşteri ilişkileri, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler, aile ve iş hayatı dengesi ve verimlilik arasındaki ilişkiyi incelemek için yaptığı çalışma sonucunda tüm bu unsurların Nijeryalı bankacılarda büyük stres yarattığını ve verimliliğe olumsuz etki ettiğini saptamıştır.

-Bharathi ve Gupta (2018), “bilişim sektöründe kadın çalışanların iş stresi ve iş streslerinin verimliliğe etkisi”ni belirlemek için yaptıkları çalışmada, Haydarabad’ta belirli bilişim teknolojileri şirketlerinde çalışan her seviyeden 92 kadın çalışana anket uygulamışlardır. Anket yoluyla topladıkları veriler üzerinde korelasyon ve regresyon analizi yapan araştırmacılar, iş stresinde demografik özelliklerin varyansını belirlemek için ANOVA testi de gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda iş stresi ile verimlilik arasında negatif bir ilişki olduğunu ve iş stresinde bir artış olduğunda verimin düşüşe geçtiğini belirlemişlerdir. Ayrıca çalışmada iş stresi ile belirli demografik özellikler arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

3. ARAŞTIRMA

3.1 Evren ve Örneklem: Araştırmamız; “Ankara Siteler Mobilyacılar Sanayi Sitesi/ Altındağ’da Üretim sektöründen, imalat sanayide “Mobilya Üretimi” hizmet veren iki büyük mobilya üretim şirketinden; Demografik Özellikleri Tablo-4 (sf.44-45)’de verilen 70 çalışan ile yapılmıştır.

3.2 Verilerin Toplanması: 3.1 Evren ve Örneklem bölümünde ifade edilen 70 çalışanı kapsayacak şekilde yapılan çalışma; çalışanlar ile birebir yüz yüze “Anket” yapılarak gerçekleştirilmiş ve veriler bizzat ankete katılan gönüllülerden elde edilerek toplanmıştır.

3.3 Verilerin Analizi: Verilerin analizleri için “4.BULGULAR” bölümünde ayrıntıları ile açıklanan;

- “Stres”, “Tatmin” ve “İş Verimliliği” ölçeklerini tanımlayıcı “İstatistiki Bilgiler”,
- Verimlilik üzerinde etkili faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla yapılan regresyon analizi,
- Tatmin ve stres değişkenleriyle aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için elde edilen saçılım grafiği,
- Demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam tecrübe, meslek seçme nedeni, bu kurumda çalışma süresi, unvan), stres ve tatmin değişkenlerinden oluşan modele Backward seçim yöntemli regresyon analizi uygulanmıştır.

3.4 Araştırmaya Katılanlara Ait Demografik Bulgular: Mobilya sektöründe iki büyük mobilya üretim fabrikasında 70 kişi ile görüşme yapılmıştır.

Tablo 4
Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

		Sıklık	%
Cinsiyet	Kadın	18	25,7
	Erkek	52	74,3
Yaş	18-25	29	41,4
	26-30	18	25,7
	31-35	8	11,4
	36-40	9	12,9
	41-45	3	4,3
	45-50	3	4,3

Medeni Durum	Evli	31	44,3
	Bekar	39	55,7
Eğitim Düzeyi	İlkokul	3	4,3
	Ortaokul	9	12,9
	Lise-Teknik Lise	36	51,4
	Yüksekokul	5	7,1
	Üniversite	17	24,3
Toplam İş Tecrübesi (yıl)	1-5	30	42,9
	6-10	16	22,9
	11-15	10	14,3
	16-20	10	14,3
	20+	4	5,7
Mesleği seçme nedeni	Ekonomik ve zorunlu nedenler	34	48,6
	Sevdiğim için	15	21,4
	Diğer nedenler	21	30,0
Bu kurumda çalışma süresi (yıl)	<1	6	8,6
	1-5	39	55,7
	6-10	15	21,4
	11-15	6	8,6
	16-20	3	4,3
	20+	1	1,4
Unvan	Müdür	2	2,9
	Müdür Yardımcısı	1	1,4
	İdari Personel	6	8,6
	Mühendis	7	10,0
	Teknisyen-teknik personel	5	7,1
	Ustabaşı	15	21,4
	İşçi	32	45,7
	Hizmetli (temizlik personeli vb.)	2	2,9

Katılımcılara ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde; yaklaşık 4'te 1'inin kadın olduğu, 3'te 2'sinin 30 yaşın altında olduğu, bekarların biraz daha çok olduğu (%55,6), yarısından fazlasının teknik lise mezunu olduğu, 3'te 2'sinin 10 ve 10 yıldan az tecrübeye sahip olduğu, yarısının ekonomik nedenlerle mesleği seçtiği, yarısından fazlasının 1 ile 5 yıl arasında bu kurumda çalıştığı görülmüştür.

3.5 Ölçeklere Ait Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları:Stres, verimlilik ve tutum ölçeklerine ilişkin madde sayıları ve Cronbach alfa güvenirlik kat sayıları Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5
Ölçeklere Ait Bulgular

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
Stres	32	0,789
Tatmin	20	0,856
Verimlilik	13	0,857

Ölçeklere ilişkin güvenirlik katsayıları incelendiğinde cronbach alfa değerlerinin yeterli düzeyde olduğu görülmüştür. Kullanılan ölçekler güvenilirlerdir.

Tablo 6
Stres Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Ortalama	Ortanca	Std. Sapma
İş arkadaşları ile geçimsizlik	3,30	4,00	1,61
Üstlerle anlaşmazlık	3,36	4,00	1,42
Astlarla anlaşmazlık	3,43	4,00	1,48
İş ortamındaki huzursuzluk	2,99	3,00	1,37
İşyerinde dedikodu yapılması	2,76	3,00	1,55
Personel değerlendirmede adaletsizlikler olması	2,99	3,00	1,39
Görevle ilgili yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmemiş olması	2,91	3,00	1,26
Üstlerin teşvik etmemesi	3,30	4,00	1,29
Yetkilerin yetersiz olması	3,00	3,00	1,45
İşinde kendisinden ne beklendiğinin açık olmaması	3,10	3,00	1,41
Sorumlulukları fazla olması	4,00	4,00	1,06
Beklenen işleri kısa sürede yapma zorunluluğu	3,61	4,00	1,25
İş yükünün fazla olması	3,81	4,00	1,15
Yeterli personel çalıştırılmaması	3,79	4,00	1,25
İşyerindeki farklı üst/amirlerin çalışanlardan farklı beklentiler içinde olması	3,46	4,00	1,35
Yapılacak işler ile ilgili kararlara doğrudan katılamama	3,00	3,00	1,46
İş ile kişilik arasında uyumsuzluk bulunması	3,19	3,00	1,37
Ücretlerin yetersizliği	3,81	4,00	1,38
Yükselme olanağının az olması	3,63	4,00	1,29
Çalışmaların karşılığını tam olarak alamamak	3,63	4,00	1,38
Vatandaşın/müşterinin yanlış davranışları	3,60	4,00	1,28
Mevzuatın çok sık değişmesi	2,91	3,00	1,39

Vatandaşların/müşterilerin mümkün olmayan istekleri	3,59	4,00	1,44
Meslek kurallarına uyma zorunluluğu	3,66	4,00	1,35
Mesleğin statüsünün düşük olması	3,16	3,00	1,40
İşin sıkıcı olması	3,01	3,00	1,46
Çalışma ortamının fiziksel yetersizliği (gürültü olması, yeterli alan olmaması, yeteri kadar aydınlatma olmaması vb.)	3,07	3,00	1,32
İşyerinin kalabalık olması	2,84	3,00	1,33
Çalışırken kullanılacak araç ve gereçlerin yetersizliği	2,89	3,00	1,42
İşyerinde yeterli iş güvenliğinin sağlanamaması	2,93	3,00	1,54
Önemli ve sorumluluk yükleyecek kararlar verme zorunluluğu	3,51	4,00	1,25
Verilen kararların yarattığı vicdani sorumluluk	3,57	4,00	1,36

Stres Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler incelendiğinde; çalışanlarda en çok stres yaratan faktörlerinin sırasıyla, -İş Yoğunluğu -Yetersiz Maaş ve Ücret Dengesizliği -İşi Belli Sürede Bitirme Zorunluluğu ve -İş Yeri İle İlgili Fiziksel Koşullar olduğu görülmektedir.

Tablo 7

Tatmin Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

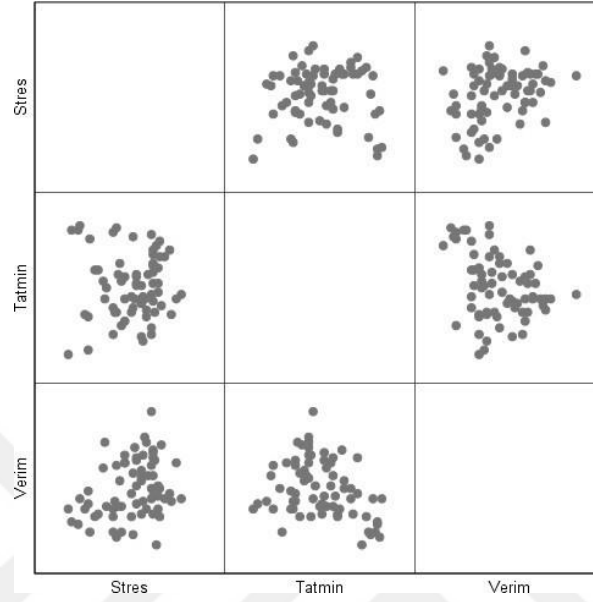
	Ortalama	Ortanca	Std. Sapma
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,73	4,00	1,45
Tek başıma çalışma imkanının olması bakımından	3,76	4,00	1,24
Bazen farklı şeyler yapma fırsatı vermesi bakımından	3,49	4,00	1,47
Toplumda bana statü kazandırması bakımından	3,60	4,00	1,38
Yöneticimin bana tavrı bakımından	3,34	3,00	1,30
Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından	3,36	4,00	1,34
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	3,17	3,00	1,39
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	3,77	4,00	1,32
Başkaları için bir şeyle yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	3,79	4,00	1,26
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,67	4,00	1,39

Yeteneklerimi kullanabilme imkanımın bulunması bakımından	3,71	4,00	1,36
Kararların uygulanabilmesi bakımından	3,83	4,00	1,24
Yaptığım işvekarşılığında aldığım ücret bakımından	3,23	4,00	1,70
Terfi imkanımın bulunması bakımından	3,47	4,00	1,50
Kendikararlarımı uygulayabilme imkanı bakımından	3,46	4,00	1,41
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	3,39	3,50	1,37
Çalışma koşulları bakımından	3,43	3,00	1,20
Çalışma arkadaşlarımla uyumu bakımından	3,36	4,00	1,46
Takdir edilmem bakımından	3,41	3,00	1,27
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından	3,50	4,00	1,46

Tablo 8
Verimlilik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Ortalama	Medyan	Std. Sapma
İş yapma ve çalışma isteğinin kaybolması	3,20	4,00	1,40
İşe gitmede isteksizlik	2,80	3,00	1,31
Kendi kabuğuna çekilme	2,77	3,00	1,45
İşlemlerde hata yapma	2,63	2,50	1,35
Aşırı alingan olma	2,56	2,00	1,41
İşten ayrılmayı düşünme	2,59	2,00	1,45
Yapılan işin kalitesini düşürme	2,26	2,00	1,36
Çalışma arkadaşlarına karşı kırıncı olma	2,41	2,00	1,44
İşte kendini yetersiz hissetme	2,49	2,00	1,35
Çalışma arkadaşlarıyla işbirliği sağlayamama	2,60	2,00	1,43
İsabetsiz kararlar verme	2,73	3,00	1,37
İzin veya rapor alarak işten uzaklaşma	3,44	4,00	1,42
Vatandaşa/müşteriye karşı sert davranma	2,39	2,00	1,43

3.6 Verimlilik Üzerinde Etkili Faktörler: Verimlilik üzerinde etkili faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Tatmin ve stres değişkenleriyle aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için saçılım grafiği elde edilmiştir.



Şekil 2:Saçılım Grafiği

Saçılım grafiği incelendiğinde verimlilik üzerinde stresin doğrusal etkisinin olduğu, tatminin ise karesel (önce artıp sonra azalan) etkisi olduğu görülmüştür. Bu nedenle modele tatmin değişkeninin karesi eklenerek modelin gücü artırılmıştır. Demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam tecrübe, meslek seçeme nedeni, bu kurumda çalışma süresi, unvan), stres ve tatmin değişkenlerinden oluşan modele Backward seçim yöntemli regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 9
Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış kat sayılar		Standartlaştırılmış kat sayı	t	p değeri
	B	Std. hata	Beta		
Sabit	-4,357	1,595		-2,732	,008
Tatmin	4,523	,909	3,809	4,978	,000
Tatmin * Tatmin	-,675	,126	-4,089	-5,346	,000
Yaş (36-40)	,545	,256	,217	2,131	,037

Bu kurumda çalışma süresi (20+)	-1,595	,627	-,225	-2,544	,014
Unvan (İdari Personel)	-,654	,276	-,217	-2,369	,021
Toplam Tecrübe (11-15)	-,751	,221	-,312	-3,405	,001
Toplam Tecrübe (16-20)	-,545	,252	-,226	-2,162	,035
Mesleği seçme nedeni (sevdiğim için)	-,570	,184	-,278	-3,090	,003
R ² =0,553; s=0,614; F=7,286; p değeri=0,000					

Yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen model anlamlı ve açıklayıcılık kat sayısı 0,553 olarak elde edilmiştir (F=7,286; p-değeri=0,000<0,05). Verimlilikteki değişimin %55,3'ü ilgili değişkenlerce açıklanmaktadır. Verimlilik üzerinde en etkili değişken tatmin değişkenidir.

36-40 yaşında olanların 18-25 yaşında olanlara göre verimlilikleri 0,545 birim azalmıştır. 20 yıldan fazla kendi kurumunda çalışanların 1 yıldan az çalışanlara göre verimlilikleri 1,595 birim artmıştır. İdari personellerin müdürlere göre verimlilikleri 0,654 birim fazladır. 11-15 yıl toplam tecrübesi olanların verimlilikleri 1 yıldan az toplam tecrübeye sahip olanlara göre 0,751 birim fazladır. 16-20 yıl toplam tecrübesi olanların verimlilikleri 1 yıldan az toplam tecrübeye sahip olanlara göre 0,545 birim fazladır. Sevdiği için mesleği seçenlerin verimlilikleri ekonomik nedenlerle seçenlere göre 0,570 birim fazladır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada iş stresinin iş verimliliği üzerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda iki büyük mobilya üretim fabrikasında çalışan 70 kişi üzerinde Stres Değerleme Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Verimlilik Ölçeği içeren bir anket uygulanmıştır.

Araştırmaya katılanların %25,7'sinin kadın, %74,3'ünün erkek; %41,4'ünün 18- 25 yaş aralığında, %25,7'sinin 26-30 yaş aralığında, %11,4'ünün 31-35 yaş aralığında, %12,9'unun 36-40 yaş aralığında, %4,3'ünün 41-45 yaş aralığında ve %4,3'ünün 45-50 yaş aralığında; %44,3'ünün evli, %55,7'sinin bekar; %4,3'ünün ilkokul mezunu, %12,9'unun ortaokul mezunu, %51,4'ünün lise-teknik lise mezunu, %7,1'inin yüksekokul, %24,3'ünün üniversite mezunu; %42,9'unun toplam iş tecrübesinin 1-5 yıl, %22,9'unun 6-10 yıl, %14,3'ünün 11-15 yıl, %14,3'ünün 16-20 yıl ve %5,7'sinin 20 yıldan fazla; %48,6'sının mesleği seçme nedeninin ekonomik ve zorlu nedenler, %21,4'ünün mesleği seçme nedeninin mesleği sevmesi, kalanın ise diğer nedenler olduğu; bu kurumda çalışma süresinin %8,6'sının bir yıldan az, %55,7'sinin 1-5 yıl, %21,4'ünün 6-10 yıl, %8,6'sının 11-15 yıl, %4,3'ünün 16-20 yıl ve %1,4'ünün 20 yıldan fazla olduğu; %2,9'unun müdür, %1,4'ünün müdür yardımcısı, %8,6'sının idari personel, %10'unun mühendis, %7,1'inin teknisyen-teknik personel, %21,4'ünün ustabaşı, %45,7'sinin işçi ve %2,9'unun hizmetli olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada stres, verimlilik ve tutum ölçeklerine ilişkin madde sayıları ve Cronbach alfa güvenilirlik kat sayıları değerlendirilmiş; değerlerin yeterli düzeyde olduğu görülmüş ve kullanılan ölçeklerin güvenilirliği doğrulanmıştır.

Araştırmada stres ölçeğine, tatmin ölçeğine ve verimlilik ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler kapsamında ortalama, ortanca ve standart sapma değerleri belirlenmiştir.

Verimlilik üzerindeki etkili faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve tatmin ve stres değişkenleriyle ilişkilerinin belirlenmesi için saçılım grafiği çizilmiştir. Elde edilen saçılım grafiği sonucunda verimlilik üzerinde stresin doğrusal etkisinin olduğu, tatminin ise karesel (önce artıp sonra azalan) etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu sebeple modelin gücünü artırmak için modele tatmin değişkeni karesi eklenmiş; demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam tecrübe, meslek seçme nedeni, bu kurumda çalışma süresi, unvan), stres ve tatmin değişkenlerinden oluşan modele Backward seçim yöntemli regresyon analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda

verimlilikteki değişimin %55,3'ünün ilgili değişkenlerce açıklandığı belirlenmiş; verimlilik üzerinde en etkili değişkenin tatmin değişkeni olduğu saptanmıştır. Bu bulgu literatür ile paralellik göstermektedir. İştar (2012) stres ve verimlilik ilişkisini ele aldığı derlemesinde bu çalışmaya paralel şekilde iş stresi ve iş tatmin/tatminsizliği arasında önemli bir ilişki olduğunu ve bu ilişkide verimlilik değişkeninin tatminden etkilendiğini belirtmiştir. Tor (2011)'de bu çalışmaya paralel şekilde hazırladığı yüksek lisans tezinde verimlilik üzerinde iş tatmininin oldukça önemli bir etken olduğunu belirlemiştir.

Verim ile demografik değişkenlere bakıldığında ise 10 yıldan fazla çalışanların 1 yıldan az çalışanlara göre verimliliklerinin daha fazla olduğu; idari personellerin müdürlere göre verimliliklerinin daha fazla olduğu; 11-15 yıl toplam tecrübesi olanların 1 yıldan az tecrübesi olanlara göre verimliliklerinin daha fazla olduğu, mesleği sevdiği nedenlere göre seçenlere göre daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bu durum daha uzun süre çalışanların ve daha fazla tecrübesi olanların verimliliklerinin meslekte ve kurumda geçirdikleri süre ile bağlantılı olarak arttığını düşündürmektedir. Ayrıca mesleği sevdiği için seçenlerin verimliliklerinin daha yüksek olması, mesleğini seven insanların işlerine daha fazla emek harcadığını ve dolayısıyla verimliliklerinin arttığını düşündürebilir.

Araştırma sonucu elde edilen veriler (**Tablo-6 “Stres Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler”**) incelendiğinde, çalışanlarda en çok stres yaratan faktörlerin başında iş yoğunluğu gelmektedir. Diğer bir stres kaynağı ise yetersiz maaş ve ücret dengesizliğidir. İş belli sürede bitirme zorunluluğu ve İş Yeri İle İlgili Fiziksel Koşullar diğer yüksek stres faktörleri olarak sıralanabilmektedir.

İş başarısı; Bireyden, İş yapısından ve Genel çevresel unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerinden anlamlı olarak etkilenmektedir. Buna göre Bireyden, İş yapısından ve Genel çevresel unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerindeki bir birim değişiklik performans faktörlerinden iş başarısında artışa neden olmaktadır. Çalışanların iş başarısını artırmak için Bireyden, İş yapısından ve Genel çevresel unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerinin alt boyutlarına ait olumsuz durumların düzeltilmesi veya iyileştirilmesi gerekmektedir.

Performansın diğer boyutu olan İş tatmini ise; Bireyden, Örgütsel yapı ve politikalardan ve Genel çevresel unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerinden anlamlı olarak etkilenmektedir. Bireyden, Örgütsel yapı ve politikalardan ve Genel çevresel unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerindeki bir birim değişiklik iş doyumunda artışa neden olmaktadır. Çalışanların iş doyumunu artırmak için Bireyden, Örgütsel yapı ve politikalardan ve Genel çevresel

unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerinin alt boyutlarına ait olumsuz durumların düzeltilmesi veya iyileştirilmesi gerekmektedir.

Bu doğrultuda yapılabilecekler, çalışanların iş arkadaşları ile uyumsuzluk ve çatışma yaşanmasının önlenmesi, işin yoğunluğunun düzeltilmesi, yeterli araç ve gereçlerin temin edilmesi, çalışma saatlerindeki belirsizlik veya uygunsuzluğun giderilmesi, örgütsel amaç ve politikalara uyulmaya çalışılması, görev dağılımındaki adaletsizliğin önlenmesi, kendi ürettiği işin dışında bilgi verilmesi, dışlanmaması, ücret dengesizliğinin çözümlenmesi, mesleki yönden kendini geliştirme olanaklarının sağlanması, karar aşamasında üst yönetimden destek alabilmesi, kararlara katılabilmesi, yönetsel uygulamaları eleştirebilmesi, performans değerlendirmedeki adaletsizliğin giderilmesi, gizli ayrımcılık ve adam kayırmanın olmaması şeklinde sıralanabilir. Bu sayede çalışanlarda stres yaratan bu faktörlerin performansı azaltan etkisi önlenebilecektir.

Bu araştırmanın daha geniş bir örneklem üzerine yapılması, farklı iş yerlerinde veya meslek gruplarına uygulanması halinde, farklı sonuçlar doğurması muhtemeldir. Ayrıca başka bir araştırma yöntemi kullanılırsa farklı bulgular elde edilebilecektir. Bu da gelecekte yapılması planlanan araştırmaların konusu olacaktır.

KAYNAKÇA

- Acet, M. (2006). *Sporda Saldırganlık ve Şiddet*. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Adaramola, S. S. (2012). Jobstressandproductivityincrease. *Work*, 41(Supplement 1), 2955-2958.
- Adıgüzel, O. (2012). İşle ilgili stres, rol çatışması ve rol belirsizliğinin beklenen personel devri üzerine etkisi: Hemşireler üzerinde bir uygulama. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 4(3), 163-169.
- Ahari, M. B., Mehrabi, J., Kord, K., & Karimi, F. (2013). Studyingtherelation of jobstresswithjobsatisfactionandorganizationalproductivityamongthetelecommu nicationemployees in lorestanprovince.*Interdisciplinaryjournal of Contemporaryresearch in Business*, 5(1), 42-57.
- Ajayi, S. (2018). Effect of Stress on EmployeePerformanceandJobSatisfaction: A Case Study of NigerianBankingIndustry. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3160620 Erişim Tarihi: 08.03.2019
- Akduman, G., Erdoğan, O., Yüksekbilgili, Z. (2013). Ciro ve Personel Devir Hızı İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(47), 203-211.
- Aksoy, E.G. (2013).*Çalışma Ortamında Stres (Denizli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen, R. (1989). *Human Stress: Its Nature and Control*. New York: McMillanPub.Com.
- Altuncı, Y. T. (2011). İş ve İşçi Verimliliği Üzerine Düşünceler. 3. *İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Sempozyumu*, 21-23 Ekim 2011, Çanakkale.
- Amble, B. (2005, May). Poorworkplacedesigndamagesproductivity. from<http://www.management-issues.com/2006/8/24/research/poor-workplacedesign-damages-productivity.asp>, Erişim Tarihi: 07.03.2019.
- Arden, J. B. (2002). *SurvivingJobStress: How toOvercomeWorkdayPressures*. ABD, NJ: Franklin LakesCareerPress.
- Arık, A. (1991). *Öğrenme Psikolojisine Giriş*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.
- Atay, S. E., Gerçek, M. (2017). Algılanan Rol Belirsizliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklarının İncelenmesi An. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)*, 7(2), 321-332.
- Aydın Ş. (2008).*Kriz ve Stres Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Aydın, K. B. (2010). *Stresle Başa Çıkma*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aytaç, S. (2014). İş Stresi Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yöntemleri. *İş Stresi Yönetimi El Kitabı*. <https://kayseri.ailevecalisma.gov.tr/data/54785e08369dc54fc832b71e/254c9c10627632335d8b3df78363b7c4.pdf> Erişim Tarihi: 07.03.2019.
- Bahar, E. (2006). *İşletme Becerileri Grup Çalışması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Baltaş, A., Baltaş, Z. (1991). *Stresle Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Baltaş, A., Baltaş, Z. (2002). *Stresle Başa Çıkma Yolları* (21. basım). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Bharathi, T., Gupta, K. S. (2017). A Study on Job Stress and Its Influence on the Productivity Among Women Employees in IT Sector. *SAGAR International Journal of Management and Research*,
- Bickford M. (2005). *Stress in the Workplace: A general overview of the causes, effects and solution*. Canada: Canadian Mental Health Association Newfoundland.
- Bingöl, G. (2013). Stres ve Stres Yönetimi Yaklaşımları (Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Braham, B. (1998). *Stres Yönetimi*, (Çev. V.G.Diker), İstanbul: Hayat Yayınları.
- Braham, B. J. (1998). *Stres Yönetimi: Ateş Altında Sakin Kalabilmek* (Çeviri: Vedat G. Diker). İstanbul: Hayat Yayınları
- Buhr, K. J. (2012). Jobsatisfaction, workplace stress, unhealthy lifestyle choices, and productivity among Canadian nurses: an empirical study. *Farmeconomia. Health economics and therapeutic pathways*, 13(4), 191-199.
- Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 13-34.
- Çetinkaya, F. (2011). *Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- De Silva, R. D., Thilakasiri, K. K. (2014). Analysis of Stress on Employees' Productivity: A Study based on Air Force Officers in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 9(1-2), 118-137.
- Dinçer, Ö., Fidan, Y. (1999). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Donald, I., Taylor, P., Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Robertson, S. (2005). Workenvironments, stress, andproductivity: An examinationusing ASSET. *International Journal of Stress Management*, 12(4), 409.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 191-206.
- Dwaena, M. A. (2012). StressandItsEffects on Employees Productivity- A Case Studyof GhanaPortsandHabourAuthority, Takoradi. MscThesis, Institute of Distance Learning KwameNkrumahUniversity of ScienceandTechnology. <http://ir.knust.edu.gh/bitstream/123456789/4835/1/Mark%20A.%20Dwamena.pdf> Erişim Tarihi: 08.03.2019.
- Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Erdoğan, T.,Ünsar, S. A., Süt, N. (2009). Stresin çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 447-461.
- Erdoğan, T.,Ünsar, S., Süt, N. (2009). Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 447-461.
- Gamsız, Ş. (2013). Öğretmenlerde Stres Kaynakları, Öz Yeterlik, A Tipi Kişilik ve İş Doyumu, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Garih, Ü. (2000). *İş Hayatında Motivasyon*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon – Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar-* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gök, S. (2009). Çalışma yaşamının önemli bir sorunu: Örgütsel stres. *Marmara Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (2), 429-448.
- Greenberg, E.,Sikora, P., Grunberg, L., Moore, S. (2000). *WorkTeamsandOrganizationalCommitment*. Puget: University of PugetSound.
- Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 91-109.
- Gümüştekin, G. E.,Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Güney, S. (2011). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınları.

- Halkos, G., Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(5), 415-431.
- Hanaysha, J. (2016). Improving employee productivity through work engagement: Evidence from higher education sector. *Management Science Letters*, 6(1), 61-70.
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry. *Safety and health at work*, 8(1), 67-71.
- İkizler, C., Karagözoğlu, C. (1997). *Sporda Başarının Psikolojisi*. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- İleri, H. (1999). Verimlilik, Verimlilikle İlgili Kavramlar ve İşletmeler Açısından Verimliliğin Önemi, *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 2, 9-22.
- İrisöz, S. (2013). *Performans Baskısı: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- İştar, E. (2012). Stres ve verimlilik ilişkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 33, 1-21.
- İyigün, S. (2007). *Hastanelerin Toplu Beslenme Servislerinde İş Verimliliğinin Ölçülmesi ve Bunu Etkileyen Bazı Etmenlerin İncelenmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karahan, A., Gürpınar, K., Özyürek, P. (2007). Hizmet sektöründeki işletmelerin örgüt içi stres kaynakları: Afyon il merkezindeki hastanelerde çalışan cerrahi hemşirelerinin stres kaynaklarının belirlenmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (1), 27-44.
- Kaya, A., Kaya, Y. (2007). Küçük ve orta boy işletme yöneticilerinin stres kaynaklarını tespit etmeye yönelik Kayseri ilinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (2), 41-62.
- Keser, A. (2014). *İş Stresi Kaynakları*. Bursa: Ekin Basım Evi.
- Kırel, Ç. (1993). *Örgütsel Stres Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Lian, S., Tam, C. L. (2014). Work Stress, Coping Strategies and Resilience: A Study among Working Females. *Asian Social Science*, 10(12), 41-52.
- Moncrief, W. C., Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M. (1997). Examining the antecedents and consequences of salesperson job stress. *European Journal of Marketing*, 31 (11-12), 786-798.
- Mustafa, A. (2013). *Organizational Behaviour*. United Kingdom: Global Professional Publishing.

- Newstrom, J. W., Davis, K. (2002). *Human Behavior At Work*. Boston: McGraw-Hill.
- Ojeleye, Y. C. Okoro, C. I. (2016). Job stress and employees' productivity in telecommunication sector of Nigeria (A study of Globacom, MTN, Airtel and Etisalat), *International Journal of Multidisciplinary Education and Research*, 1(5), 5-10.
- Okutan, M., Tengimillioğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 15-42.
- Özer, M. A. (2012). Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 24(1-2), 45-66.
- Özgüven, İ. E. (2003). *Endüstri Psikolojisi*, Ankara.
- Özkaya, O. M., Yakın, V. ve Ekinci, T. (2008). Stres düzeylerinin çalışanların iş doyumu üzerine etkisi: Celal Bayar üniversitesi çalışanları üzerine ampirik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 163-179.
- Parikh, M., Gupta, R. (2010). *Organizational Behavior*. Tata: McGraw-Hill.
- Pehlivan, İ. (1991). Örgütsel stres kaynakları ve verimlilik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), 791-802.
- Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Petreanu, V., Iordache, R., Seracin, M. (2013). Assessment of work stress influence on work productivity in Romanian companies. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 92, 420-425.
- Polat, M., Meydan, C. H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Saha, S. (2016). A Study on Impact of Workplace Design on Employee's Productivity in Selected IT Companies in Pune Region. *International Journal of Business and General Management*, 5(1), 2319-2267.
- Sarıışık, M. (2008). Turizm işletmelerinde çağdaş yönetim teknikleri. Okumuş, F. ve Avcı, U. (Ed.), *Turizm işletmelerinde stres yönetimi* içinde (ss. 149-174). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Seyyar, A., Selek, C. (2007). *İnsan Kaynakları Terimleri*. Sakarya: Değişim Yayınları,
- Silah, M. (2000). *Çalışma Psikolojisi*. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Soysal, A. (2009). Farklı sektörlerde çalışan işgörenlerde örgütsel stres kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 333-359.

- Soysal, A. (2009). İş yaşamında stres. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(3), 17-40.
- Şahin, N. H. (2010). *Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Şener, B. (2001). *Modern otel işletmelerinde yönetim ve organizasyon*. (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tansu, M. (2009). *Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tetik, F. (2014). *Çalışma Hayatında İş Stresinin Verimlilik Üzerine Etkileri: Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Çalışan Hemşireler Üzerine Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Tiritoğlu, E. (2006). *Konaklama İşletmelerinde Stres Faktörlerinin İşgören Devir Hızına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Trang, I. (2016). Stress and Compensation Impact On Work Productivity of Family Planning Counseling In Tomohon, North Sulawesi. *Journal of Life Economics*, 3(4), 255-269.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tükeltürk, Ş. A., Topaloğlu, C. (2010). Çalışma yaşamında bireysel gelişim turizm işletmelerinden örnekler ve uygulamalar. Ö. N. Timurcanday Özmen ve C. Topaloğlu (Ed.), *Bireylerin karşılaşılabilecekleri stres faktörleri ve stresle mücadele yöntemleri içinde* (ss.163-181). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Türk, K., Eroğlu, C., Türk, D. (2008). T.C. Devlet hastanelerindeki çalışma koşullarının stres üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 1-17.
- Uğur, A. (1991). Türkiye’de İşgücü Verimliliğini Etkileyen Sosyo-Kültürel Faktörlerin Önemi, *I. Verimlilik Kongresi*, 27-29 Kasım 1991, Ankara.
- Ulukuş, K. S. (2001). *Stres ve İş Verimi: Emniyet Personeli Üzerinde Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Ünal, C. B. (2017). *The Relationship Among Locus of Control, Job Stress and Job Satisfaction: The Case of Information Technology Professional In Turkey*. Unpublished Master Thesis. Bahcesehir University, İstanbul.

- Vasudevan, V., Subasree, R., Ravindranath, S., Thomas, J. R. (2015). *Do Organizational Stress really matters in Career Satisfaction?* Hamburg Anchor Academic Publishing.
- Yenihan, B., Öner, M., Çiftçiyıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.
- Yılmaz, A., Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 31-58.
- Yılmaz, B., & Halıcı, A. (2010). İşgücü devir hızını etkileyen etmenler: sekreterlik mesleğinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4), 93-108.
- Yumuşak, S. (2007). İşgörende iş stresini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 101-112.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 241-251.
- Yükçü, S., Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4).

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Sayın İlgili, Bu anket formu, T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından yürütülen “İŞ STRESİNİN İŞ VERİMİ ÜZERİNE ETKİLERİNİN İNCELENMESİ” konulu proje çalışmasının uygulama kısmı ile ilgilidir. Gönderilecek cevaplarda kurumunuz ile ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar sadece araştırma amacıyla kullanılacaktır. Aynı zamanda sizin yanıtlarınız da tamamen gizli kalacaktır. İstenildiği takdirde sonuçlar araştırmamıza katılan kurumunuza (kurum adı belirtilmeksizin, genel ve ortalama özellikler şeklinde) bildirilecektir. Birbirine benzeyen ve tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. İlginiz ve değerli katkılarınızdan dolayı çok teşekkür ederiz. 2019 Nisan T.C. Marmara Üniversitesi S.B.E.Yüksek Lisans Öğrencisi KİŞİSEL BİLGİLER Cinsiyetiniz? Yaşınız? Medeni Haliniz? Eğitim düzeyiniz? Toplam iş tecrübeniz? Bu mesleği seçme nedeniniz? Kaç yıldır bu kurumda çalışmaktasınız? Unvanınız nedir?					
STRES DEĞERLEME ÖLÇEĞİ					
Bu bölümde size bulunduğunuz işletmede yaşadığınız “İŞ STRES” ine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz	Çoğunlukla	Bazen Yanlış	Kararsızım	Bazen Doğru	Çoğunlukla Doğru
FAKTÖR 1: Çatışma ve Uyumsuzluk					
1. İş Arkadaşları ile geçimsizlik					
2. Üstlerle anlaşmazlık					
3. Astlarla anlaşmazlık					
4. İş ortamındaki huzursuzluk					
5. İşyerinde dedikodu yapılması					

6. Personel değerlendirmede adaletsizlikler olması					
FAKTÖR 2: Belirsizlik ve Desteksizlik					
1. Görevle ilgili yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmemiş olması					
2. Üstlerin teşvik etmemesi					
3. Yetkilerin yetersiz olması					
4. İşinde kendisinden ne beklendiğinin açık olmaması					
FAKTÖR 3: İş Yükü					
1. Sorumlulukları fazla olması					
2. Beklenen işleri kısa sürede yapma zorunluluğu					
3. İş yükünün fazla olması					
4. Yeterli personel çalıştırılmaması					
FAKTÖR 4: İşyeri ve Beklentiler					
1. İşyerindeki farklı üst/amirlerin çalışanlardan farklı beklentiler içinde					
2. Yapılacak işler ile ilgili kararlara doğrudan katılamama					
3. İş ile kişilik arasında uyumsuzluk bulunması					
FAKTÖR 5: İhtiyaçlar (Ücret ve Yükselme)					
1. Ücretin yetersizliği					
2. Yükselme olanağının az olması					
3. Çalışmalarının karşılığını tam olarak alamamak					
FAKTÖR 6: Müşteri İlişkileri					
1. Vatandaşın/Müşterinin yanlış davranışları					
2. Mevzuatın çok sık değişmesi					
3. Vatandaşların/Müşterilerin mümkün olmayan istekleri					
FAKTÖR 7: Mesleki İlişkiler					
1. Meslek kurallarına uyma zorunluluğu					
2. Mesleğin statüsünün düşük olması					
3. İşin sıkıcı olması					
FAKTÖR 8: Çalışma İmkân ve Şartları					
1. Çalışma ortamının fiziksel yetersizliği (gürültülü olması, yeterli alan olmaması, yeteri kadar aydınlatma olmaması vb.)					
2. İş yerinin kalabalık olması					
3. Çalışırken kullanılacak araç ve gereçlerin yetersizliği					
4. İşyerinde yeterli iş güvenliğinin sağlanamaması					
FAKTÖR 9: Karar Verme					
1. Önemli ve sorumluluk yükleyecek kararlar verme zorunluluğu					
2. Verilen kararların yarattığı vicdani sorumluluk					
İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ					
Bu bölümde size işinizden duyduğunuz memnuniyete ilişkin sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz	Hiç Tatmin Etmiyor	Pek Tatmin Etmiyor	Etkisi Yok	Yeterince Tatmin	Çok Tatmin Ediyor
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2. Tek başıma çalışma imkânının olması bakımından					
3. Bazen farklı şeyler yapma fırsatı vermesi bakımından					
4. Toplumda bana statü kazandırması bakımından					

5. Yöneticimin bana tavrı bakımından						
6. Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından						
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması						
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından						
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam						
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından						
11. Yeteneklerimi kullanabilme imkânının bulunması bakımından.						
12. Kararların uygulanabilmesi bakımından						
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından.						
14. Terfi imkânının bulunması bakımından						
15. Kendi kararlarımı uygulayabilme imkanı bakımından.						
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından.						
17. Çalışma koşulları bakımından						
18. Çalışma arkadaşlarımla uyumu bakımından.						
19. Takdir edilmem bakımından.						
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından						
VERİMLİLİK ÖLÇEĞİ						
Bu bölümde size yaşadığınız iş stresinin iş veriminiz üzerine etkisine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Bazen Katılmıyorum	Kararsızım	Bazen Katılıyorum	Çoğunlukla Doğru	
1. İş yapma ve çalışma isteğinin kaybolması						
2. İşe gitmede isteksizlik						
3. Kendi kabuğuna çekilme						
4. İşlemlerde hata yapma						
5. Aşırı alıngan olma						
6. İşten ayrılmayı düşünme						
7. Yapılan işin kalitesini düşürme						
8. Çalışma arkadaşlarına karşı kırıcı olma						
9. İşte kendini yetersiz hissetme						
10. Çalışma arkadaşlarıyla işbirliği sağlayamama						
11. İsabetsiz kararlar verme						
12. İzin veya rapor alarak işten uzaklaşma						
13. Vatandaşa/Müşteriye karşı sert davranma						
Anketimiz tamamlanmıştır. Katılımınız için teşekkür ederiz.						